



TYÖYHTEISÖN EETTINEN TOIMINTA

Sosiaalinen pääoma työyhteisön voimavaraksi

Ulrika Siidorov

Opinnäytetyö
Toukokuu 2011
Terveystyön edistäminen koulutusohjelma
Ikääntyneiden- ja pitkäaikaissairaiden
suuntautumisvaihtoehto
Tampereen ammattikorkeakoulu

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Terveystieteiden koulutusohjelma
Ikääntyneiden- ja pitkäaikaissairaiden suuntautumisvaihtoehto

SIIDOROV, ULRIKA:

Työyhteisön eettinen toiminta. Sosiaalinen pääoma työyhteisön voimavaraksi.

Opinnäytetyö 76 s., liitteet 6

Toukokuu 2011

Tämä opinnäytetyö on jatkotutkimus sairaanhoitopiirin vuoden 2009 työolobarometrimittaukselle. Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää erään Etelä- Suomessa sijaitsevan sairaalan, sisätautien- ja keuhkosairauksien vuodeosaston henkilöstön välistä vuorovai-
kutusta ja työilmapiiriä sekä millainen arvopohja työyhteisön toimintaa ohjaa.

Tutkimuksen kohderyhmänä olivat työyksikössä työskentelevät hoitajat, lääkärit ja esi-
miehet. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena, aineisto kerättiin kyselylomakkeella
syys- lokakuun vaihteessa 2010. Kyselyyn vastasi neljäkymmentäviisi henkilöä. Vasta-
usprosentti oli n. kuusikymmentä prosenttia. Strukturoidut kysymykset analysoitiin
SPSS-tilastointiohjelmalla ja avoimet kysymykset aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.

Tutkimuksen tulosten perusteella henkilöstön keskinäisessä arvostuksessa, palautekult-
tuurissa, tiedonkulussa, palaverikäytännöissä ilmeni kehitettävää. Työyhteisössä tehtä-
vä- ja vastuunjako sekä toimintaperiaatteet olivat jokseenkin epäselviä. Vaikuttamis-
mahdollisuudet työhön olivat melko vähäiset. Tyytyväisyys työnjakoon sekä kouluttau-
tumahdollisuudet jakoivat mielipiteitä ammattikohtaisesti. Sairaanhoitajat olivat
melko tyytymättömiä ammattikohtaiseen työnjakoon ja lääkärin kouluttautumismah-
dollisuudet olivat selkeästi paremmat kuin hoitajien. Työnteko koettiin merkitykselli-
seksi, innostavaksi sekä oma tieto- ja taitotaso riittäväksi työtehtävien hoitamiseen. Po-
tilaan hoitoon ja seurantaan ei ollut käytettävissä riittävästi välineitä ja laitteita sekä tieto-
tekniisiä laitteita oli käytettävissä liian vähän. Kohtuuton työmäärä koettiin työssä sekä
henkisesti - että fyysisesti raskaimmaksi. Lisäksi merkittävä kuormitustekijä työssä oli
työn organisointiin sujumattomuus. Itsensä johtamisen taidot arvioitiin hyviksi. Työ-
yhteisön kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittämiseksi työyhteisöltä tuli run-
saasti ja monipuolisesti ajatuksia, joka kertoo työyhteisön merkittävästä kehittämisen
tarpeesta.

Tulosten perusteella laadittiin kehittämissuunnitelma työhyvinvoinnin ja sosiaalisen
pääoman lisäämiseksi. Suunnitelmassa ehdotetaan työhyvinvointi työryhmän perusta-
mista, työhyvinvoinnin systemaattiseksi edistämiseksi ja arvokeskustelun käynnistämis-
tä työyhteisössä, arvojen ja yhteisten periaatteiden jalkauttamiseksi. Yhteisten pelisään-
tojen laatiminen työyhteisössä olisi keskeinen tekijä eettisen toiminnan kehittämiseksi.
Toiminnan kehittäminen edellyttää uusien toimintamallien- ja käytäntöjen kehittämistä.
Jatkotutkimusaiheena ehdotetaan seurantatutkimusta työhyvinvoinnin edistämiseksi
aloitettujen toimenpiteiden onnistumisen arvioimiseksi sekä tutkimusta eettisen toimin-
nan toteutumisesta potilastyössä, toiminnan laadun arvioimiseksi.

Asiasanat: Työyhteisön etiikka, Työyhteisön hyvinvointi, Sosiaalinen pääoma

ABSTRACT

Tampere University of Applied sciences
Master's Degree Programme in Health Promotion
Health promotion of chronic and geriatric patients

SIIDOROV ULRIKA:

Ethical behavior in the work community. Social capital as an asset to a work community

Master's thesis 76 pages, appendices 6

May 2011

This thesis is a further research for the working condition barometer measured 2009. The purpose of this thesis was to clarify the interaction between the staff, the atmosphere and the values that guide the function in an internal medicine and pulmonary disease ward in a hospital in Southern Finland.

The target group of the study was the nurses, doctors and superiors working at the ward. The research was conducted as a case study. The data was collected by a questionnaire in September-October 2010. The questionnaire was completed by 45 people. The response rate was approximately 60 per cent. The structured questions were analyzed using SPSS statistical analysis program and the open questions using content analysis.

The results of the study show there is room for improvement in the mutual respect, the feedback culture, communication and the meeting practices among colleagues. The division of duties and responsibilities as well as principles of actions was somewhat unclear. The opportunities to influence ones work were scarce. Satisfaction toward division of tasks and opportunities for education differed among professions. Nurses were fairly discontented with the job-specific division of tasks and the opportunities for education were clearly better for doctors compared to nurses. Work itself was considered to be meaningful, inspirational and personal know how was seen to be sufficient to perform duties sufficiently. There weren't enough equipment to monitor and care for patients and there were not enough computers in use. Excessive work load was seen to be both mentally and physically the hardest to cope with. Furthermore the lack of fluency in organizing the work was seen to add to the work load. Self management skills were seen to be good. The work community introduced wide-ranging ideas to develop collegial and ethical behaviour. This indicates a significant need for development in the work community.

Based on the results a strategy was planned to increase wellbeing and social capital. The strategy suggests forming of a team to systematically promote wellbeing and to launch value based discussion in the work community in order to put shared values and principles to practice. Setting common rules would be essential for developing the ethical function in the work community. Development of function requires the development of new practices. A follow up research should be conducted to evaluate the success of the strategies put together in order to improve wellbeing. Furthermore a study on ethical behavior in patient work should be conducted in order to evaluate the quality of care.

Keywords: Work Community Ethics, Work Community Wellbeing, Social Capital of Work Community

Sisällysluettelo

1 JOHDANTO	6
2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TEHTÄVÄT.....	7
3 ETIIKKA TERVEYDENHUOLLOSSA	7
3.1 Terveysthuollon keskeinen lainsäädäntö ja eettiset periaatteet	8
3.2 Etiikka työyhteisössä	12
3.2.1 Ammatillinen asiantuntijuus	13
3.2.2 Normatiiviset moraaliteoriat	14
4 EETTINEN JOHTAMINEN.....	16
4.1 Organisaatiokulttuuri	17
4.2 Eettinen esimiestyöskentely	19
4.3 Itsensä johtaminen	22
5 TYÖYHTEISÖN HYVINVOINTI	24
5.1 Hyvinvoiva työyhteisö	25
5.2 Työhyvinvoinnin edistäminen	26
5.3 Työhyvinvoinnin merkitys organisaatiolle	27
5.4 Sosiaalinen pääoma työyhteisön voimavarana	28
5.4.1 Sosiaalisen pääoman merkitys organisaatiolle.....	29
5.4.2 Sosiaalisen pääoman edistäminen	30
6 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN	31
6.1 Metodologinen tausta	31
6.2 Empiirinen toteutus	33
7 TUTKIMUKSEN TULOKSET	35
7.1 Taustatiedot	35
7.2 Työyksikön vuorovaikutus ja ilmapiiri.....	37
7.3 Työn haasteellisuus ja ammatillinen itsetunto	40
7.4 Työkyky ja ylikuormittuminen työssä	43
7.5 Itsensä johtaminen	48
7.6 Kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittäminen työyksikössä	50
7.7 Oman eettisen osaamisen kehittäminen.....	56
8 POHDINTA	59
8.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset	59
8.1.1 Työyksikön työhyvinvoinnin ja ilmapiirin haasteet.....	59

8.1.2 Työn haasteellisuuden tasapainottaminen ja ammatillisen itsetunto	62
8.1.3 Työkyvyn ja ylikuormittumisen haasteet työyksikössä	64
8.1.4 Itsensä johtaminen ja oman eettisen osaamisen kehittämisen haasteet.....	66
8.2 Tutkimuksen eettisyys	68
8.3 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys	68
8.4 Kehittämissuunnitelma ja jatkotutkimusaiheet.....	70
LÄHTEET	73

LIITTEET

Liite 1: Lähihoitajan eettiset periaatteet

Liite 2: Sairaanhoidajan eettiset ohjeet

Liite 3: Lääkärin eettiset ohjeet ja kollegiaalisuusohjeet

Liite 4: Opinnäytetyön tutkimuslupahakemus

Liite 5: Kyselylomake

Liite 6: Sisällönanalyysi

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisen kehittämisohjelman (Kaste) yhtenä tavoitteena on edistää hyvinvointia työssä, jolloin keskeistä asemassa on johtamisosaamisen kehittäminen ja uudistaminen. Terveysdenhuolto on tulevien vuosien aikana suurien muutosten edessä. Kunta- ja palvelurakenne uudistus sekä uusi terveydenhuoltolaki asettavat haasteita terveydenhuollon toiminnalle, johtamiselle ja esimiestyölle. Toimintaympäristön nopea muuttuminen, väestön ikääntyminen ja pätevän henkilöstön puute pakottavat organisaatiot muuttamaan aikaisempi toimintamallejaan ja käytäntöjään.

Eettinen ulottuvuus kuuluu keskeisesti terveydenhuoltoalalle työskentelyyn. Eettisen toiminnan merkitys korostuu erityisesti muutostilanteissa, koska työyhteisön eettisellä toiminnalla on keskeinen merkitys työyhteisön ilmapiiriin ja hyvinvointiin. Johtaminen ja esimiestyöskentely ovat keskeisessä asemassa työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Sosiaalisen pääoman lisääminen työyhteisössä ja organisaatiossa voi olla keskeinen työhyvinvoinnin edistämiseen vaikuttava tekijä.

Tämä opinnäytetyö on osa Tampereen ammattikorkeakoulun, ylemmän ammattikorkeakoulu tutkinnon, terveyden edistämisen koulutusohjelman opintoja. Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää erään Etelä-Suomessa sijaitsevan sairaalan, sisätautien- ja keuhkosairauksien vuodeosaston henkilöstön vuorovaikutusta ja työilmapiiriä sekä millainen arvopohja työyhteisön toimintaa ohjaa. Tavoitteena on tutkia ja kehittää työyksikön eettistä toimintaa. Lisäksi tavoitteena on motivoida työyhteisöä pohtimaan omaa arvomaailmaansa ja kehittämään työyhteisön toimintaa.

Tutkimuksen aiheen valintaan on vaikuttanut henkilökohtainen kiinnostus työyhteisöön etiikkaan kohtaan ja sen merkitys työhyvinvoinnille sekä näkemys työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämisen tarpeesta. Aiheen rajausta tehtiin yhteistyössä työelämän edustajan kanssa. Sairaanhoidopiiriin eräänä strategia tavoitteena on työhyvinvoinnin edistäminen. Tämä opinnäytetyö tukee osaltaan erään työyhteisön työhyvinvoinnin edistämistä, tunnistamalla työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämisen haasteet sekä tuomalla uudenlaista näkökulmaa työhyvinvoinnin edistämiseen.

2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TEHTÄVÄT

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää erään Etelä- Suomessa sijaitsevan sairaalan, sisätautien- ja keuhkosairauksien vuodeosaston henkilöstön välistä vuorovaikutusta ja työilmapiiriä sekä millainen arvopohja työyhteisön toimintaa ohjaa. Opinnäytetyö on jatkotutkimus sairaanhoitopiirin vuoden 2009 työolobarometrille. Opinnäytetyöllä syvennetään aikaisemman tutkimuksen antamaa tietoa seuraavista teemoista: vuorovaikutus työyksikössä, työn haasteellisuus, ammatillinen itsetunto, työkyky, ylikuormitus työssä sekä uutena teemana on itsensä johtaminen.

Opinnäytetyön tutkimustehtävät ovat:

1. Millainen vuorovaikutus ja ilmapiiri työyksikössä vallitsee?
2. Miten henkilöstö kokee työhyvinvointinsa?
3. Millainen arvopohja ohjaa työyksikön toimintaa?
4. Miten työhyvinvointia voidaan edistää?

Tavoitteena on tutkia ja kehittää työyksikön eettistä toimintaa sekä edistää työhyvinvointia motivoimalla työyhteisö pohtimaan työyhteisön arvoja ja eettisiä pelisääntöjä.

3 ETIIKKA TERVEYDENHUOLLOSSA

Terveystenhoitoalalle työskentelyyn kuuluu keskeisesti eettinen ulottuvuus. Eettistä toimintaa ohjaavat useat lait sekä eri ammattiryhmien eettiset periaatteet. Lainsäädäntö ja työehtosopimusjärjestelmä säätelevät suomalaista työelämää. Lainsäädännön tarkoitus on turvata ihmisten oikeudenmukainen -, tasa-arvoinen – ja inhimillinen kohtelu työpaikalla. Työehtosopimuksessa puolestaan sovitaan työnantajaliiton ja ammattiliiton kesken alan työehdoista, joita työsopimuksessa tai työsuhteissa tulee noudattaa. (Viitala 2007, 32-33).

3.1 Terveysthuollon keskeinen lainsäädäntö ja eettiset periaatteet

Terveysthuoltoa ohjaavia keskeisiä säännöksiä ovat laki potilaan asemasta ja oikeuksista (758/1992), laki terveysthuollon ammattihenkilöistä (559/1994), kansanterveyslaki (66/1972) ja erikoissairaanhoidtolaki (1042/1989). (ETENE- julkaisuja 1.) Terveysthuoltolaki korvaa 1.5.2011 lähtien kansanterveyslain sekä erikoissairaanhoidtolain. Työnantajaa ohjaa keskeisesti myös työturvallisuuslaki (738/2002) sekä työterveyshuoltolaki (1382/2001).

Laki potilaan asemasta ja oikeuksista

Potilaalla on oikeus laadultaan hyvään terveyst- ja sairaanhoitoon. Hoitoonsa tai siihen liittyvään kohteluun tyytymättömällä potilaalla on oikeus tehdä muistutus terveysthuollon toimintayksikössä terveysthuollosta vastaavalle johtajalle. Jos ilmenee, että toimintayksiköllä on vastuu potilasvahingosta tai vahingonkorvausvastuu on potilasta neuvottava, miten vastuuasia pannaan vireille. (Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 17.8.1992/785 3. luku, 10 §).

Terveysthuoltolaki

Toimintayksikön johtamisessa on oltava moniammatillista asiantuntemusta, joka tukee laadukkaan ja turvallisen hoidon kokonaisuutta eri ammattiryhmien yhteistyötä sekä hoito- ja toimintatapojen kehittämistä. (Terveysthuoltolaki 30.12.2010/1326 1 luku, 4§).

Sairaanhoitopiirin kuntayhtymän on huolehdittava siitä, että terveysthuollon henkilöstö sekä sen yksityisen palveluntuottajan palveluksessa oleva henkilöstö osallistuu riittävästi terveysthuollon täydennyskoulutukseen. Täydennyskoulutuksen sisällössä on huomioitava henkilöstön peruskoulutuksen pituus, työn vaativuus ja tehtävien sisältö. (Terveysthuoltolaki 30.12.2010/1326 1, 5§).

Terveysthuollon toiminnan on perustuttava näyttöön ja hyviin hoito- ja toimintakäytäntöihin. Terveysthuollon toiminnan on oltava laadukasta, turvallista ja asianmukaisesti toteutettua. Terveysthuollon toimintayksikön on laadittava suunnitelma laadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta. (Terveysthuoltolaki 30.12.2010/1326 luku 1, 8§).

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä

Kyseisen lain tarkoituksena on edistää potilasturvallisuutta sekä terveydenhuollon palvelujen laatua;

- 1) varmistamalla, että terveydenhuollon ammattihenkilöllä on edellytetty koulutus, riittävä ammatillinen pätevyys ja ammattitoiminnan muut valmiudet,
- 2) järjestämällä terveydenhuollon ammattihenkilöiden valvonta terveyden ja sairaanhoidossa
- 3) helpottamalla ammatillisesti perusteltua terveydenhuollon ammattihenkilöiden yhteistyötä ja tarkoituksenmukaista käyttöä (Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 28.6.1994/559 1 luku, 1§).

Terveydenhuollon ammattieettisiin velvollisuuksiin kuuluu soveltaa yleisesti hyväksytyjä ja kokemusperäisiä perusteltuja menettelytapoja koulutuksensa mukaisesti, jota hänen on pyrittävä jatkuvasti täydentämään. Täydennyskoulutusvelvollisuus velvoittaa terveydenhuollon ammattihenkilöllä ylläpitämään ammattitaitoaan sekä perehtymään ammattitoimintaansa koskeviin säännöksiin ja määräyksiin. Työnantajan tulee luoda edellytykset sille, että ammattihenkilö voi osallistua tarvittavaan ammatilliseen täydennyskoulutukseen. (Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 28.6.1994/559 3 luku, 15, 18 §).

Työturvallisuuslaki

Kyseisen lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen - ja henkisen terveyden haittoja. (Työturvallisuuslaki 23.3.2002/738 1 luku, 1§).

Työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muihin työympäristöön sekä työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Työnantajan on suunniteltava, valittava, mitoitettava ja toteutettava työsuojelun parantamiseksi tarvittavat toimenpiteet. Työnantajan on jatkuvasti tarkkailtava työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Työnantajan on myös tarkkailtava toteutettujen toimenpiteiden vaikutusta työturvallisuuteen ja terveellisyyteen. (Työturvallisuuslaki 23.3.2002/738 luku 2, 8§).

Työnantajalla on oltava turvallisuuden ja terveellisuuden edistämiseksi tarpeellista toimintaa varten työsuojeluohjelma, joka kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Toimintaohjelman tavoitteet on otettava huomioon työpaikan kehittämistoiminnassa ja suunnittelussa ja niitä on käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. (Työturvallisuuslaki 23.3.2002/738 2 luku, 9§).

Työnantajan on selvitettävä ja tunnistettava työstä, työtilasta, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät ja arvioitava niiden merkitys työntekijöiden terveydelle ja turvallisuudelle. Tällöin on huomioitava muun ohelle tapaturma ja muu terveyden menettämisen vaara, esiintyneet tapaturmat, ammattisairaudet, työperäiset sairaudet sekä vaaratilanteet, työntekijöiden ikä, sukupuoli, ammattitaito ja muut henkilökohtaiset edellytykset sekä työkuormitustekijät. (Työturvallisuuslaki 23.3.2002/738 luku 2, 10 §). Jos työntekijä työssään kuormittuu terveyttään vaarantavalla tavalla, työnantajan on ryhdyttävä toimiin kuormitustekijöiden selvittämiseksi sekä vaaran välttämiseksi tai vähentämiseksi. (Työturvallisuuslaki 23.3.2002/738 luku 5, 25§).

Työn suunnittelussa ja mitoituksessa on otettava huomioon työntekijöiden henkiset ja fyysiset edellytykset, jotta työkuormitustekijästä, työntekijälle turvallisuudelle tai terveydelle aiheutuvaa haittaa tai vaaraa voidaan välttää tai vähentää. Työnantajan on annettava työntekijöille riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, työntekijä saa riittävän perehdytyksen työhön, työpaikan olosuhteisiin, työssä käytettyihin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin, erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. (Työturvallisuuslaki 23.3.2002/738 luku 2, 13, 14§).

Työnantajan ja työntekijöiden on ylläpidettävä ja parannettava työturvallisuutta työpaikalla. Työnantajalla on tiedonanto vastuu työpaikan turvallisuuteen, terveellisyyteen ja muihin työolosuhteisiin vaikuttavista asioista sekä niitä koskevista arvioinneista ja muista selvityksistä. Työnantajan on lisäksi huolehdittava, että näitä asioita käsitellään asianmukaisesti ja riittävän ajoissa työnantajan ja työntekijöiden tai heidän edustajansa kesken. Työntekijöiden on osaltaan toimittava yhteistyössä työnantajan ja työntekijöi-

den edustajien kanssa yhteistyön ylläpitämiseksi ja työturvallisuuden parantamiseksi työpaikalla. Työntekijällä on oikeus tehdä ehdotuksia työnantajalle työpaikan turvallisuutta ja terveellisyttä koskevissa asioissa ja saada niihin palaute. (Työturvallisuuslaki 23.3.2002/738 3 luku, 17§).

Työntekijän velvollisuuksiin kuuluu noudattaa työnantajan antamia määräyksiä ja ohjeita ja muutoinkin noudattaa työnsä ja työolosuhteiden edellyttämää turvallisuuteen ja terveellisuuden ylläpitämiseksi tarvittavaa järjestystä, siisteyttä, huolellisuutta ja varovaisuutta. Työntekijöiden on vältettävä muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää ja muuta epäasiallista kohtelua, joka aiheuttaa heidän turvallisuudelleen tai terveydelleen haittaa tai vaaraa. (Työturvallisuuslaki 23.3.2002/738 4 luku, 18§). Jos työssä esiintyy työntekijään kohdistuvaa häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua, työnantajan on ryhtyttävä toimiin epäkohdan poistamiseksi. (Työturvallisuuslaki 23.3.2002/738 5 luku, 28 §).

Työterveyshuoltolaki

Työnantajan velvollisuus on järjestää työterveyshuolto työstä ja työolosuhteista johtuvien työterveysvaarojen – ja haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383 2 luku, 4§.)

Työnantajan tulee käyttää riittävästi terveydenhuollon ammattihenkilöitä ja heidän asiantuntijoita terveydenhuollon suunnittelua, toteutusta sekä kehittämistä ja seurantaan koskevissa asioissa kuten hyvän terveydenhuoltokäytännön mukaisesti on tarpeen. Työntekijöillä ja heidän edustajillaan on oikeus tehdä ehdotuksia työterveyshuollon toiminnan kehittämiseksi. (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383 luku 2, 5§, 8§.)

Työterveyshuollon toiminnan sisältöön kuuluu mm. työn ja työturvallisuuden terveellisuuden selvittäminen ja arviointi toistuvien työpaikkakäynnein ja muiden menetelmien käyttö, huomioinen työpaikan altisteet, työn kuormittavuus, työjärjestelyt sekä tapaturma- ja väkivaltavaara. Työterveyshuollon tehtäviin kuuluu toimenpide ehdotusten tekeminen työn terveellisuuden ja turvallisuuden parantamiseksi sekä toimenpide ehdotusten toteutumisen seuranta. (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383 3 luku, 12 §).

Monilla terveydenhuollon ammattihenkilöillä on omat eettiset ohjeensa, joihin on kirjattu eettisiä ohjeita ja periaatteita. Eettiset ohjeet tukevat ammattikunnan laadukasta eettistä toimintaa. (Välimäki 2008,166). (Liitteet 1-3). Kaikilla terveyshuollon ammattiryhmillä ei ole kirjattuja eettisiä ohjeita, johon liittyen on laadittu yhteiset eettiset periaatteet terveydenhuollon ammattilaisille. (Välimäki 2008, 167.) Valtakunnallinen sosiaali- ja terveysalan eettinen lautakunta (ETENE) on laatinut terveydenhuollossa ammattilaisille asiakirjan, josta ilmenee terveydenhuollon yhteisen arvopohja, yhteiset tavoitteet ja periaatteet. Terveydenhuollon eettisiä periaatteita ovat; oikeus hyvään hoitoon, ihmisarvon kunnioitus, itsemääräämisoikeus, oikeudenmukaisuus, hyvä ammattitaito ja hyvinvointia edistävä ilmapiiri, yhteistyö ja keskinäinen arvonto. Lisäksi kollegiaalisuus ja muiden ammattiryhmien kunnioittaminen sekä omasta hyvinvoinnista huolehtiminen ja omien voimavarojen tunnistaminen on eettisesti tärkeää. (ETENE-julkaisuja 1).

Etiikkaa voidaan tarkastella eritasoilla: meta-, makro-, meso-, macho- ja mikrotasolla. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan meso- ja machotason etiikkaa. Mesotasolla etiikkaa tarkastellaan terveystaloustalouden sisällä, jolloin tarkastellaan terveydenhuollon ja siellä tehtävän työn eettistä laatua, resurssien käyttöä, työnorganisointia, työvoiman käyttöä ja hallintoa. Mesotasolla pohditaan kysymyksiä miten organisaatiossa varmistetaan työn eettinen laatu ja turvallisuus sekä potilaiden oikeuksien toteutuminen. Machotasolla etiikkaa tarkastellaan ammattikunnan sisällä. Machotasolla pohdittavia asioita ovat ammattikunnan erityiset eettiset kysymykset ja niiden suhde toisten ammattikuntien vastaaviin eettisiin näkökulmiin sekä terveystaloustalouden käyttäjiin. (Leino-Kilpi 2008, 31-32).

3.2 Etiikka työyhteisössä

Etiikka on oikeaa ja väärää tutkiva oppi, oma tieteenalansa. Etiikalla viitataan myös sellaisiin moraalikäsityksiin, joista yksilö on tietoinen ja joihin hän on sitoutunut. Ammattietiikka tarkoittaa ammattialan systemaattista näkemystä, millainen toiminta on ammatillisesti oikeaa ja hyvää ja millainen puolestaan on väärää ja pahaa. (Juujärvi, Myyry & Pessa 2007, 13).

Etiikka koostuu arvoista, ihanteista ja periaatteista, jotka koskevat hyvää ja pahaa, oikeaa ja väärää. Etiikan tehtävä on auttaa ihmistä tekemään valintoja, ohjaamaan ja arvioimaan omaa ja toisten toimintaa sekä tutkimaan toimintansa perusteita. Etiikka tarjoaa ajattelulle ja pohdinnalle välineitä mutta ei anna valmiita vastauksia. (ETENE-julkaisuja 1).

Arvot luovat pohjan työyhteisön toiminnalle ja ohjaavat asenteita. Työyhteisön arvot kertovat yhteisestä tahtotilasta. Ne ovat suhteellisen pysyviä uskomuksia ja niihin liittyy järki sekä tunneulottuvuus. Arvot ovat yksilöllisiä sekä yhteisöllisiä. (Juujärvi ym. 2007, 35, 49-50; Rantala 2008, 104) Epäarvot ovat asioita, joita ei pidetä työyhteisössä tavoiteltavina, kuten laaduttomuus ja kyynisyys. (Hannuksinen, Slotte, Kilpi & Nikiforow 2006, 221). Eettinen toiminta on tietoisia valintoja yhteiseksi hyväksi, oman itsekään näkökulman ylittämistä. (Aaltonen & Junkkari 2003, 62-63).

Työyhteisön näkökulmasta, etiikassa on kyse työyhteisön toiminnan ilmapiiristä, ihmisten ja sosiaalisten yhteisöjen toiminnasta, tavoista ja säännöistä, joita työyhteisössä noudatetaan. (Laaksonen, Niskanen, Ollila & Risku 2005, 82).

3.2.1 Ammatillinen asiantuntijuus

Ammatillisen toiminnan perusta on ammattitaito, jolla tarkoitetaan koulutuksella ja kokemuksella hankittua pätevyyttä toimia ammatissa. Perinteisesti hyvä ammattitaito on ymmärretty monipuolisena ja kokonaisvaltaisena kyvykkyytenä suoriutua itsenäisesti työtehtävistä. Muuttuva työelämä asettaa uusia haasteita ammatilliselle toiminnalle, kun työtehtävät vaativat yhä enemmän erityisosaamista. Sama työn kohde yhdistää yhä useampaa ammatillista toimijaa, jolloin työtä tehdään yli perinteisten ammattirajojen jopa kansainvälisellä tasolla. Onkin alettu puhumaan ammatillisesta asiantuntijuudesta, jolla tarkoitetaan tiettyyn asiaan, aiheeseen, tehtävä- tai ongelma-alueeseen kohdistuvaa osaamista. (Juujärvi ym. 2007, 9).

Perinteisesti asiantuntijuus on liitetty professionaaliseen toimintaan, jossa asiantuntijuus perustuu pitkään akateemiseen koulutukseen sekä systemaattiseen ja laaja-alaiseen tie-

toperustaan sekä yhteiskunnallisesti määritelty tehtävä, joka tähtää asiakkaan palveluun ja yhteiseen hyvään. Yksi profession merkki on ammatillinen koodisto, jossa määritellään ammatin arvoperusta ja työn eettiset periaatteet. Professiot valvovat itsenäisesti jäsentensä toimintaa ja pyrkivät kehittämään heidän ammattitaitoaan. Perinteisenä professiona on pidetty mm. lääkärin ammattia, johon liittyy itsenäinen vastuu asiakkaiden hyvinvoinnista. Puoli professioille puolestaan on tyypillistä se, että niillä on ihmisten hyvinvointiin liittyvä arvoperusta mutta itsenäinen vastuu puuttuu. (Juujärvi ym. 2007, 9-10).

Nykyinen ammatillinen koulutus ja muuttuva työelämä muuttavat myös ammatillista kenttää. Työelämän muuttuviin tilanteisiin ei ole olemassa valmiita toimintamalleja vaan ne pitää luoda yhteistyössä muiden asiantuntijoiden kanssa. Ammatilliselta asiantuntijalta edellytetään nykyään osallistumista yhteistyöhön ja yhteisen toimintakulttuurin kehittämiseen. Ammatillinen asiantuntijuus on jaettua asiantuntijuutta. Eettiset kysymykset koskettavat kaikkea ammatillista toimintaa. Vastuu kansalaisten hyvinvoinnista käsittää perinteisten professioiden lisäksi yhä useampaa ammattiryhmää. Eettinen osaaminen nähdäänkin nykyään olennaisena osana ammatillista asiantuntijuutta. (Juujärvi ym. 2007, 10-11).

3.2.2 Normatiiviset moraaliteoriat

Moraaliteorioilla tarkoitetaan yleisiä systemaattisia teorioita siitä, mikä on oikein ja mikä väärin. Eri moraaliteorioissa esitetyt periaatteet poikkeavat toisistaan ja voivat johtaa erilaisiin käytännön valintoihin, ne ovat siis luonteeltaan normatiivisia. Moraaliteorioista voidaan siis johtaa konkreettisia suosituksia, kun niitä sovelletaan johonkin konkreettiseen tilanteeseen. Moraaliteoriat jaetaan usein kolmeen tyyppiin: seurausetiikkaan, velvollisuusetiikkaan ja hyve-etiikkaan. (Repo 2008, 37-38, 44).

Normeja voidaan pitää käyttäytymisen standartteina, jotka asettavat ehtoja, joita käyttäytymisessä tulee noudattaa. Yhteiskunnalliset lait ovat eräitä tällaisia ehtoja ns. oikeudellisia normeja. Voidaan puhua myös sosiaalisista normeista, jolloin normin lähteenä

on yhteisö. Yhteisössä vallitsevat käsitykset määräävät sosiaaliset normit, jotka mahdollistavat yhdessä toimimisen. (Repo 2008, 40).

Seurausetiikka perustuu teon seurauksiin. Hyvän teon seuraukset ovat hyviä ja pahan teon seuraukset pahoja. (Yrjänsuu 1998, 151). Seurausetiikka voidaan tarkastella vielä erikseen seuraavista näkökulmista: eettinen egoismi, utilitarismi, altruismi. (Northouse 2010, 379). Utilitarismin perusidea on hyvin yksinkertainen; eettisesti oikea toimintatapa on se, joka tuottaa suurimman mahdollisimman hyödyn. Utilitarismin tavoitteena on mahdollisimman monen onnellisuus (Juujärvi ym. 2007, 56).

Velvollisuus etiikassa oikein tekeminen velvollisuus motivoi ihmistä. Velvollisuus etiikan mukaan ihmisen pitää tehdä se, mikä on oikein. Teon eettinen arviointi ei perustu teon seuraukseen vaan tekoon itseensä. Oikeidentekojen tekeminen on ihmisen velvollisuus, jolloin teko voi olla itsessään hyvä tai paha. Teot ovat oikeita silloin, jos on moraalinen oikeus tehdä niin, teot eivät loukkaa muiden oikeuksia vaan lisäävät muiden moraalisia oikeuksia. (Juujärvi ym. 2007, 69 ; Northouse 2010, 380-381). Velvollisuudet ovat periaatteita, sääntöjä ja normeja. Velvollisuus eettisestä näkökulmasta ammatillisen asiantuntija tulee toimia velvollisuuksien ja sopimusten mukaan. Velvollisuus etiikka edellyttää ammatilliselta asiantuntijalta tiedollista pohjaa, rationaalista ajattelua ja ammattieettistä osaamista, joka perustuu sisäistettyyn moraalilakiin. Ammatillisen asiantuntijan pitää toteuttaa työssään eettisiä periaatteita. (Juujärvi ym. 2007, 69, 72).

Hyve etiikka tarkastelee ihmisen eettistä luonnetta. Tässä näkökulmassa ajatellaan, että hyveet juurtuvat ihmisen sydämeen ja luonteeseen (Northouse 2010, 381). Hyve etiikka perustuu toiminnan tekijän moraaliseen luonteeseen ja onko ihmisen luonne olemukseltaan hyvä vai paha. Hyveellinen ihminen on motivoitunut toimimaan eettisesti. Hän pyrkii tiedoillaan ja valinnoillaan toteuttamaan jotain hyvää. Omien arvojen ymmärtämisen ja tärkeysjärjestykseen laittamisen lisäksi täytyy ymmärtää oman toiminnan päämäärä ja suhteuttaa se ammatilliseen toiminnan päämäärään ja päätöksentekoon. Hyveille on luonteen omaista konkreettisuus tilanteeseen ja ratkaisua vaativaan ongelmaan sitoutuminen. Hyveellisessä toiminnassa korostuu tietäminen, harkinta, järkevyys ja tahto. (Juujärvi ym. 2007, 64) Hyve-etiikka perustuu hyvänä ihmisenä olemiseen ja yrittämiseen. Kaiken kaikkiaan ihminen voi oppia ja kehittää hyviä arvoja. Harjoittamalla arvoja, niistä tulee ajan myötä tapa ja osa ihmistä itseään. (Northouse 2010, 382)

Moraalisen toiminnan kannalta, oleellista on moraalisen motivaation merkitys. Epäeettinen toiminta ei välttämättä tarkoita epätietoisuutta vaan tällöin jokin muu tavoite kuin eettisyys ohjaa yksilön toimintaa, vastoin reiluiksi koettuja toimintoja. Eettinen motivaatio tarkoittaa sitä, että ihminen on sitoutunut moraaliseen päämäärään ja tuntee olevansa vastuussa tilanteen moraalista seurauksista. (Juujärvi ym. 2007, 33)

4 EETTINEN JOHTAMINEN

Organisaatiolta odotetaan nykyään yhteiskunnallista vastuuta, joka voidaan jaotella taloudelliseen -, juridiseen -, eettiseen - ja humanitäärisen vastuun tasoon. Eettiseen vastuuseen sisältyy sosiaalisen vastuun, jolla tarkoitetaan henkilöstön työolosuhteisiin ja työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä. (Peltonen 2007, 196-199).

Eettinen johtaminen perustuu arvojen tunnistamiseen, arvopohjan tarpeellisuuden tiedostamiseen ja johtamisen merkityksen ymmärtämiseen. Arvojohtaminen on tavoiteltavien arvojen edistämistä ja epäarvojen poistamista. (Kauppinen 2002, 21; Hannuksinen ym. 2006, 221.) Arvojohtaminen muodostuu neljästä eri tasosta; visiosta, strategiasta, operatiivisesta- ja yksilötasosta. Se merkitsee arvojen valintaa ja vision määrittelyä, kulttuurin tavoitteellista johtamista, käytännön suunnitelmien innostamista sekä arvojen normittamista yhteisön käyttäytymismalleiksi. Organisaation tulee luoda toiminnalle onnistumismahdollisuudet ja mahdollisuudet tulee osata hyödyntää haluttujen tuloksien saavuttamiseksi. (Kauppinen 2002, 47, 56, 57).

Menestyvä organisaatio luo toimintatapansa niin, että omistajien, työntekijöiden ja asiakkaiden arvomaailmat kohtaavat ja mahdollistavat hyvän työelämän. (Liukkonen 2008, 64).

4.1 Organisaatiokulttuuri

Jokaisessa organisaatiossa on oma sisäinen kulttuuri. Kulttuuri integroi yksilöiden uskomuksia, pyrkimyksiä ja ohjaa toimintaa yhteiseen suuntaan. Organisaatiokulttuuri selittää osaltaan ihmisten käyttäytymistä organisaatiossa, sitä millaiset oletukset ja arvot ohjaavat toimintaa. (Viitala 2007, 34).

Arvot muodostavat organisaatiokulttuurin kivijalan mutta ne ovat myös kulttuurin tulosta. Arvot kertovat asioista, jotka koetaan tärkeiksi ja joita arvostetaan. Arvot kertovat mikä on oikein, mikä on väärin ja mitä tavoitellaan, mitä vältetään. Toisinaan arvoja ei kyetä hahmottamaan käytännön toiminnassa ja silloin määritellään ne arvot, joita jatkossa pyritään vahvistamaan ja noudattamaan. Yleensä arvokeskustelu on rikastava prosessi, joka luo avoimuutta työyhteisöön. (Viitala 2007, 34-35).

Henkilöstöjohtaminen pohjautuu organisaation kulttuuriin ja määrittyy pitkälti sen arvoista käsin. Samalla se luo, uudistaa ja säilyttää organisaation kulttuuria ja sen arvo maailmaa. Organisaatiokulttuuria voidaan muuttaa määrätietoisesti, halutun kaltaiseksi koulutuksen ja työtehtävien avulla, organisaation rakenteita muuttamalla, toimintamalleja ja sääntöjä uudistamalla sekä viestinnän avoimuudella. Merkittäväksi on noussut oppimista, luovuutta ja innovatiivisuutta edistävän kulttuurin luominen. Organisaatiokulttuuriin voidaan vaikuttaa erityisesti johtajuuden ja henkilöstövoimavarojen johtamisen keinoin. Tarkoituksellisen kulttuurin luominen edellyttää kokonaisvaltaista ja pitkäjänteistä toimintaa. (Viitala 2007, 33, 36).

Helsingin- ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin visio ja arvot

Sairaanhoitopiirin visio on olla ” Huippusairaala – Asiakaslähtöistä toimintaa potilaan parhaaksi.”

- Potilaat saavat maailman parasta erikoissairaanhoitoa oikea-aikaisesti, joustavasti ja asiakaslähtöisesti
- Huippuosaamisella, laadukkaalla ja tehokkaalla palvelutuotannolla sekä tasapainoisella taloudella toteutetaan omistajien tahtotila.
- Edistetään yhteiskunnan kehittymistä ja Suomen kilpailukykyä ja olemalla innovatiivinen ja vetovoimainen työnantaja. (HUS:n visio).

Sairaanhoitopiirin arvot ovat: ihmisarvon kunnioittaminen, vastuullisuus ja oikeudenmukaisuus. Toimintaa ohjaavana arvopohjana on:

Yhteistyöllä huipputuloksiin

Onnistumme avoimuuden, luottamuksen, osaamisen ja verkostoitumisen avulla.

Tahto toimia edelläkävijänä

Toimimme innovatiivisesti asiakkaidemme parhaaksi ja hyödynnämme tulevaisuuden mahdollisuudet

Arvostamme asiakkaitamme ja toisiamme

Kohtelemme potilaita, asiakkaita, kumppaneita ja työtovereita oikeudenmukaisesti, vastuullisesti ja suvaitsevasti. Noudatamme yhteisiä pelisääntöjä. Kannamme vastuu ympäristöstä. (Helsingin- ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin arvot, strategia ja BSC).

Helsingin- ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin henkilöstöstrategian tavoitteet

Sairaanhoitopiirin toiminta on yhtymän arvojen ja strategioiden mukaista. Päätöksenteko perustuu yhteisiin periaatelinjauksiin. Tiedonkulku on avointa. Henkilöstön motiivointi ja työhyvinvointi ovat organisaation keskeinen tavoite. Toiminnan kehittäminen ja muutosten suunnittelu toteutuu vuorovaikutuksessa työyhteisöjen kanssa. (HUS-strategia 2006-2015, 4).

Henkilöstön määrä ja osaaminen ovat tasapainossa työn määrän, osaamisvaatimusten ja toiminnallisten tavoitteiden suhteen. Eri ammattiryhmien välistä työnjakoa ja työtehtäviä kehitetään joustavaksi palvelemaan parhaalla mahdollisella tavalla potilaan hoitoa ja palveluketjun toimivuutta. Osaamista tuetaan koulutuksella. (HUS-strategia 2006-2015, 4).

Organisaation muutoshaasteena on vähenevä työvoiman määrä, palvelujen kysynnän kasvu, tiedon- ja teknologian lisääntyminen. Haasteisiin pyritään vastaamaan asiakkuusajattelulla, johtamisen parantamisella ja ydinosaamisella. (Teemme yhdessä huipusairaalan). Henkilöstöstrategian tavoitteena on mm: asiakaslähtöinen palvelukulttuuri, motivoiva, innovatiivisuutta ja yhteistyötä tukeva työilmapiiri, kannustava ja tulostas-

tuullinen johtaminen, joustavat työolot, monien mahdollisuuksien työpaikka. (Henkilöstöstrategian tavoitteet).

4.2 Eettinen esimiestyöskentely

Terveydenhuollossa, esimiehenä työskentely vaatii moniulotteista osaamista. Esimiehen on työskentelyssään huomioitava asiakas-, prosessi-, henkilöstö, talousnäkökulma sekä hallittava toimintaa ohjaava lainsäädäntö. (Laaksonen ym. 2005, 11) Johtajilla on merkittävä rooli ja vastuu organisaation eettistä ilmapiiriä luotaessa. (Northouse 2010, 382-383.)

Eettistä johtamista voidaan tarkastella kahdesta laajasta näkökulmasta: miten johtaja toimii ja käyttäytyy sekä millainen johtaja on luonteeltaan ihmisenä. (Northouse 2010, 379) Northouse (2010) mukaan eettisen johtajuuden periaatteita on kunnioitus, palveluhenkisyys, oikeudenmukaisuus, rehellisyys ja yhteisöllisyys (Northouse 2010, 386).

Kunnioittava johtamistapa ilmennee muita arvostavana kohteluna. Eettinen johtaja kuuntelee tarkkaavaisesti työntekijöitä, on empatiaa ja suvaitsevainen erilaisille näkemyksille. Toiminnallaan johtaja vahvistaa työntekijöiden vakaumusta, asennetta ja arvoja. Kunnioittava asenne työntekijää kohtaan, luo työntekijässä pätevyyden tunnetta. (Northouse 2010, 386-388).

Palveluhenkisyyden periaate perustuu johtajien halukkuuteen olla työntekijälähtöisiä, jolloin täytyy asettaa muiden intressit, ennen kaikkea työntekijöiden työhön liittyvät intressit etusijalle ja toimia tavalla, joka hyödyttää muita. Eettisellä johtajalla on vastuu huolehtia ja palvella muita ja tehdä toisiin liittyviä päätöksiä niin, että ne ovat suotuisia eikä haitallisia heidän hyvinvoinnille. Tehokkaat johtajat näkevät oman henkilökohtaisen visionsa osana suurempaa kokonaisuutta, kuten osana organisaatiota tai yhteisöä. (Northouse 2010, 388-389).

Oikeudenmukaisuuteen liittyvät kysymykset ovat usein ongelmallisia, koska hyvällä ja resursseilla on aina rajallisuutensa ja rajallisista asioista muodostuu usein kilpailua työ-

yhteisössä. (Northouse 2010, 390). Oikeudenmukainen johtaminen muodostuu mm. alaisten kuulemisesta heille tärkeistä asioista ja heidän työtään koskevista päätöksistä sekä avoimesta ja totuudenmukaisesta tiedonkulusta. (Heiskanen & Salo 2007, 16) Eettinen johtaja asettaa oikeudenmukaisuuden periaatteen ensisijaiseksi päätöstä tehdessään. Kaikkia työntekijöitä tulee kohdella tasa-arvoisesti. Yhteisistä säännöistä voi poiketa ainoastaan silloin, kun erillinen tilanne sitä vaatii. Säännöistä poikkeamiselle täytyy olla selkeä syy ja moraalinen perustelu. (Northouse 2010, 389).

Päätöksentekoon liittyvien prosessien tulee olla läpinäkyviä ja johdonmukaisia. Lisäksi oikeudenmukaisuuden kokemukseen liittyy mm. kokemus kiitoksen antaminen onnistuneesta suorituksesta ja kriittisen palautteen antaminen rakentavasti. (Heiskanen & Salo 2007, 16) Tiedonanto ja anteeksipyyttämisen taito, avoimuus on tietoinen valinta ja käyttäytymismalli, johon liittyy omien erehdysten myöntäminen. Ihmisen luonteelle on ominaista, että tapahtuneita virheitä ei haluta myöntää ja niitä yritetään usein salailia ja peittää. Oman erehtyneisyyden myöntäminen voi olla myös mahdollisuus oppimiseen ja ammatilliseen kasvuun. Anteeksipyyttämistaito voi edistää työyhteisössä meneillään olevaa keskustelua sekä muuttaa ja uudistaa yhteistyötä. (Milton 2009, 25). Hyvän työilmapiirin luomiseen liittyy avoimuus työhön liittyvissä asioissa, luottamus, avuliaisuus ja toisten ihmisten osaamisen arvostaminen. Esimies voi kannustaa avoimuuteen, tukea yhdessä työskentelyä ja edistää tietotaidon jakamista. (Juuti 2009, 106.)

Esimies osoittaa omalla toiminnallaan, mikä on eettisesti hyväksyttävää ja mikä ei. Esimiehellä on velvollisuus puuttua ongelmiin, jotka saattavat vaarantaa tai vahingoittaa hoidon laatua. Eettisen ongelman esiintyessä esimies tarkastelee ongelmaa työn, asiakkaan ja henkilöstön näkökulmasta. Esimieheltä vaaditaan valmiuksia ongelmien selvittelyyn, päätöksenteon taustalla tarvitaan tutkittua tietoa. Esimiehen tehtävä on pitää henkilöstön puolta, huolehtia resursseista, jotta henkilöstöllä on mahdollisuus toimia eettisesti. (Laaksonen ym. 2005, 82-83). Esimiehen tulee yhdessä työntekijöiden kanssa tunnistaa kuormitustekijöitä ja huolehtia, että kuormittuminen on kullekin työntekijälle sopivaa ja tarvittaessa puuttua tilanteeseen. Töiden sisällön tuntemuksen, hallinnollisten tietojen ja taitojen osaamisen lisäksi esimieheltä edellytetään kykyä vuorovaikutukselliseen ihmisten johtamiseen. (Rauramo 2008, 146-147).

Hyvän johtajan täytyy olla rehellinen. Epärehellisyys on todellisuuden vääristämistä, joka luo epäluottamusta. Jos johtava toimiin epärehellisesti, johtavan vaikutus mahdollisuuden häviävät, koska johtajaan ei enää luoteta ja uskota. (Northouse 2010, 391). Onnistunut luottamussuhde on aitoa vuorovaikutusta, jossa esimies on henkisesti läsnä, on kiinnostunut ja arvostaa toisen ihmisen mielipidettä ja pitää antamansa lupaukset. Esimiehen on ansaittava alaisensa luottamus. Esimiehen luottamus alaisiinsa lisää työntekijöiden omaehtoista vastuullista toimintaa. Esimiehen on myös kyettävä tasapainottamaan tehokkuuden ja inhimillisyyden vaateita. Epätasapaino näissä asioissa voi aiheuttaa organisaation luottamuksen menettämisen tai alaisten luottamuksen menettämisen. (Juuti 2009, 106-108, 366).

Rehellisyys on myös avoimuutta. Tosiasiat esitetään muille mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja täsmällisesti. Johtajuuden haasteena on löytää sopiva tasapaino avoimuuden ja puolueettomuuden välillä, sekä samanaikaisesti arvioida, mitä on milloinkin sopivaa paljastaa. Usein organisaation toimintatavat asettavat rajoitteita, jotka estävät johtajia tuomasta asioita avoimesti työntekijöiden tietoon. Aitous ja herkkyyys toisten asenteille ja tunteille on johtajuudessa tärkeää. (Northouse 2010, 392).

Eettiset johtajat rakentavat yhteisöllisyyttä. Johtajan tehtävä on saada työyhteisö tavoittelemaan yhteistä päämäärää. Johtajalla ja työntekijöillä on oltava yhteinen näkemys tavoiteltavasta päämäärästä. Yhteistä hyvää tavoiteltaessa, johtajan täytyy löytää työyhteisön yhteinen päämäärä. (Northouse 2010, 392). Esimiehen tehtävänä on saada aikaan vastuualueellaan olevat ihmiset innostumaan yhteisten tavoitteiden saavuttamisesta. Hyvien vuorovaikutus taitojen avulla esimies sitouttaa työntekijät omaan työhönsä liittyviin päämääriin. Esimiehen on kyettävä luomaan avoin, keskusteleva työyhteisö, jossa pystytään keskustelemaan ristiriidoista, joita arvojen toteutuminen käytännössä edellyttää. (Juuti 2009, 106, 367). Eettinen esimies kykenee jakamaan valtaa, pyytää ideoita ja palautetta, antaa tilaa tunteille ja välittämislle sekä hyväksyy itsensä. (Hannuksinen ym. 2006, 223). Muutostilanteissa huomiota täytyy kiinnittää erityisesti siihen, kuinka johtaja esittää asiat työyhteisössä ja kuinka muutokset vaikuttavat työntekijöihin, organisaatioon, yhteisöön ja yhteiskuntaan. (Northouse 2010, 393).

Johtamistyyli vaikuttaa työtyytyväisyyteen. Failla ja Stichler 2008 pitävät tärkeänä, että alaisilta kerättäisiin säännöllisesti palautetta esimiesten johtamistyylistä. Heidän tutki-

muksessaan hoitotyön johtajat arvioivat oman johtamistyykinsä edistyneemmäksi, kuin heidän alaisensa sitä pitivät. (Failla & Sticher 2008, 485-486) Hyväksi johtajaksi kehitytään vähitellen. Johtamiseen liittyy omien työmenetelmien kriittistä arviointia ja jatkuvaa kehittämistä. (Juuti 2009, 109-111). Itsensä johtamisessa esimies sitoutuu toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja toimii esikuvana. (Laaksonen ym. 2005, 121, 165).

4.3 Itsensä johtaminen

Kaikki tehokas johtamistoiminta ja hoitotyön tekeminen perustuu itsensä johtamiselle, kykyyn muokata omaa toimintaa työyhteisön vaatimuksiin. Itsensä johtaminen rakentuu itsetuntemukselle, omien vahvuuksien ja heikkouksien tuntemukselle, arvojen motiivien ja tarpeiden ymmärtämiselle. Se on kykyä tunnistaa omat kasvuhaasteet. Lisäksi se on omasta työkyvystä, jaksamisesta, motivaatiosta sekä osaamisesta ja jatkuvasta kehitymisestä huolehtimista. (Laaksonen, Niskanen, Ollila & Risku 2005, 121).

Johdon vastuu on luoda motivoivat puitteet, joissa yksilöt voivat parhaalla mahdollisella tavalla hyödyntää vahvuuksiaan strategioiden toteutuksessa. Yksilöiden tulee ottaa vastuu omasta tuloksellisuudestaan ja kehittymisestään. Ymmärrys organisaation strategiasta suunnasta ja vastuunottamisen tuloksesta ohjaavat toimintaa. Organisaation johdon vastuun, yksilöiden vastuun ja yhteisen vastuun tulee olla tasapainossa. (Santalainen 2009, 271). Parhaimmillaan itsensä johtaminen on johtajan itsensä, organisaation ja sen työntekijöiden yhteinen etu. (Nikkilä & Paasivaara 2007, 63.)

Itsensä johtaminen on onnistuneen johtamistoiminnan perusta. Johtamis- ja esimiestyöskentelyn haasteena on, että johtaja keskittyy olennaiseen, sitoutuu työhönsä, on vastuuntuntoinen, tunnistaa omia kehittämiskohteita sekä kehittää itseään ja ammattitaitoaan jatkuvasti. Itsensä johtaminen on omien rajojensa tunnistamista, oman johtamistoimintansa analysointia ja sen kehittämistä. (Nikkilä & Paasivaara 2007, 63).

Itsensä johtaminen on itseensä kohdistuva vaikuttamis- ja oppimisprosessi. Kehittyminen ja kasvu ovat itsensä johtamisen ydin asioita. Itsensä johtaminen pohjautuu hyvään

itsetuntemuksen lisäksi riittävään itseluottamukseen ja edellyttää reflektointitaitoa. (Sydänmaalakka 2009, 155).

Oma asenne työhön eli työ motivaatio ja sitoutuminen ovat olennainen osa osaamista. Positiiviset tunteet ja syvä työn merkityksen kokeminen ovat olennaisia asioita työn motivaation kannalta. Kun työn haasteet ja osaaminen ovat tasapainossa, päästään huipputuloksiin ja työssä jaksaminen ovat parhaimmillaan. (Sydänmaalakka 2006, 232). Aito sitoutuminen näkyy tahtona toteuttaa perustehtävää, tahtona kehittää uusia toimintatapoja ja avoimuutena uusille asioille. Se ilmenee myös toisten kunnioittamisena. Sitoutuminen vaatii hyvää motivaatiota. (Laaksonen ym. 2005, 123). Sydänmaalakan jakamismallin mukaan, työsuoritusta kuvataan työn haasteiden ja sen vaatiman osaamisen avulla. Mallissa suoritusosaaminen jaetaan kolmeen osaan: paniikkialue, tehokkuusalue ja kuhnurialue. (Sydänmaalakka 2006, 232).

Paniikkialueella työntekijällä on paljon haasteita mutta vähän osaamista. Hän pelkää epäonnistumista ja hänellä on tunne, että hänen on pakko onnistua. Paniikkialueella pitkään työskentely vaarantaa uupumukselle. Uudessa tehtävässä aloittava on tyypillisesti paniikkialueella, ennen kuin hän ottaa työn hallintaansa ja siirtyy kohti tehokkuus- aluetta. (Sydänmaalakka 2006, 232).

Tehokkuusalueella työn haasteet ja oma osaaminen ovat tasapainossa. Työntekijä hallitsee tehtävänsä ja samanaikaisesti kokee työn haastavaksi. Hän luottaa omaan osaamiseensa ja suoriutuu yllättävistä uusista tilanteista hyvin. Hän kokee työn imua, nauttii työstään. Hän kykenee yhä parempiin suorituksiin ja kehittää jatkuvasti osaamistaan. (Sydänmaalakka 2006, 232).

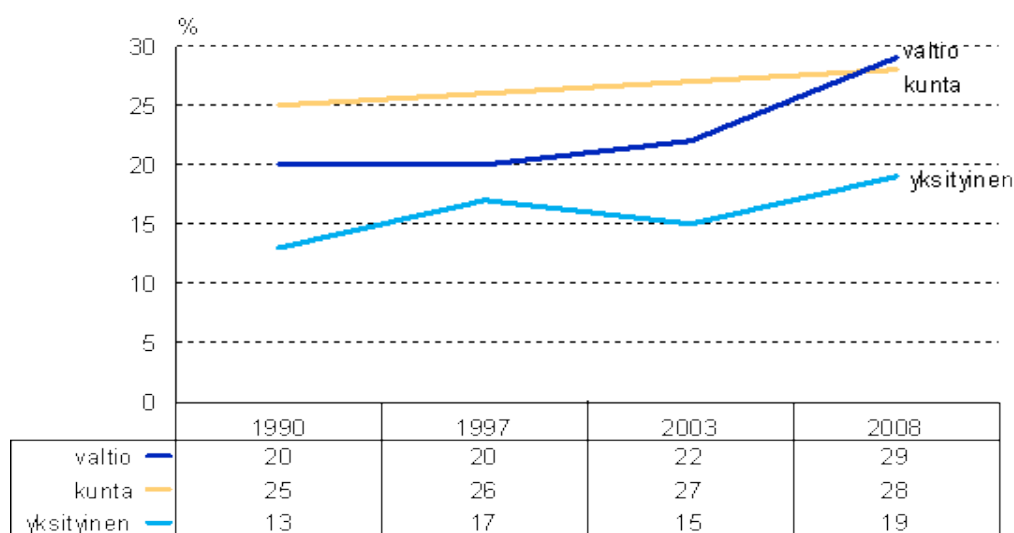
Kuhnurialueella työskentelevällä on runsaasti osaamista mutta työn ilo on kadonnut. Hän tekee ainoastaan välttämättömän. Jokainen työntekijä käväisee joskus myös kuhnurialueella mutta sinne ei kannata jäädä pitkäksi aikaa. Työn ilon menettäminen voi myös johtaa työssä uupumiseen. Tärkeää onkin löytää uudelleen menetetyn työn ilo ja pohtia kuinka työn saisi haasteellisemmaksi. (Sydänmaalakka 2006, 232).

Työyhteisössä itsensä johtamista voidaan kehittää opettamalla vuorovaikutus – ja palautteenantotaitoja. Jokaisella on oikeus sekä velvollisuus antaa palautetta työkaverille

tehdystä työstä. Toiminnan laatu näkyy työyksikön jäsenten onnistumisena perustehtävässään ja kuinka työyksikön jäsenet työskentelevät yhdessä. (Laaksonen ym. 2005, 123). Työyhteisössä työntekijän ammatillista kehittymistä voidaan tukea mm. mahdollistamalla konsultaatio- ja työnohjaustoimintaa. (Nousiainen 2000, 146.)

5 TYÖYHTEISÖN HYVINVOINTI

Työhyvinvointi on ollut työelämän merkittävin haaste 2000-luvulla. Työelämä koetaan usein uuvuttavaksi, sairauspoissaolot ovat lisääntyneet ja ennen aikainen eläköityminen on jatkunut yhteiskunnan vastatoimista huolimatta. Organisaatioiden taloudellisia tavoitteita on saavutettu työntekijöiden hyvinvoinnin kustannuksella, joka on alkanut näkymään työntekijöissä erilaisina oireiluina. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 11,13). Varsinkin julkisella sektorilla henkilöstön riittämättömyys, kiire, epävarmuus tulevaisuudesta ja avoimuuden puute ovat lisääntyneet. (Lehto & Sutela 2008, 218-219).



Liian vähän henkilöstöä työtehtäviin nähden
Täysin samaa mieltä. Työnantajasektorin mukaan. Työolotutkimukset 1990–2008.

5.1 Hyvinvoiva työyhteisö

Hyvä ammattitaito ja hyvinvointia edistävä ilmapiiri on yksi terveydenhuollon eettisistä periaatteista. Hyvinvoinnin kulmakivenä on oikeudenmukainen, keskusteleva ja kannustava johtaminen. Lisäksi on tärkeää ylläpitää ja kehittää eettisiä taitoja sekä vuorovaikutus- ja työyhteisövalmiuksia. Työyhteisön ongelmien ja kehittämistarpeiden tiedostaminen ja kuulluksi tuleminen, vaikuttamismahdollisuudet ja onnistumisen ja arvostuksen kokemukset edistävät hyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. (ETENE-julkaisuja 1).

Työilmapiiri on osa organisaation kulttuuria, joka syntyy ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta ja yhteistyöstä. Työkulttuurista ilmenee, millainen on työpaikan työmoraali, mitkä säännöt ja ehdot säätelevät työntekoa, miten työyhteisön vuorovaikutus toimii sekä miten kohdellaan asiakkaita ja muita sidosryhmiä. (Työturvakeskus) Työilmapiirillä on merkittävä vaikutus työmotivaatioon, työtyytyväisyyteen ja työn tuloksiin. Parhaimmillaan työpaikanilmapiiri on avoin ja luottamuksellinen. (Viitala 2007, 14; Työturvakeskus)

Myönteisen ilmapiirin tunnusmerkkejä ovat yhteiset tavoitteet, työtehtävien ja vastuualueiden selkeys, selkeät pelisäännöt ja toimintatavat, käyttöön otetut henkilöstön kyvyt, taidot ja luovuus, sujuva yhteistyö, aikaa sosiaaliselle kanssakäymiselle, usko ongelmien ratkaisumahdollisuuksiin. Kielteisen ilmapiirin tunnusmerkkejä puolestaan ovat: tiedonkulun sujumattomuus, klikkiytynyt työyhteisö, sääntöjä noudatetaan jäykästi, sisäiset pelisäännöt ovat epäselvät, esiintyy avoimia ristiriitoja, yleistä valitusta, henkilöstön vaihtuvuus on suurta, johtajuus hämärtynyt. Jos työyhteisössä voidaan huonosti, sisäiset kitkatekijät kuluttavat voimavaroja sekä vähentävät työmotivaatiota ja – hyvinvointia. Hyvä työilmapiiri puolestaan tukee organisaation menestymistä sekä työntekijöiden hyvinvointia. (Työturvakeskus).

Terveessä ja toimivassa työyhteisössä tiedonkulku ja vuorovaikutus ovat avointa, ongelmista uskalletaan puhua ja yhteistyö on sujuvaa. Työyhteisön muutoksen hallintavalmiudet ovat tehokkaita ja ongelmanratkaisutaidot rakentavia. Kehittämistyössä suunnataan tulevaisuuteen ja etusijalla ovat ratkaisukeskeiset, ennalta ehkäisevät toimintatavat. Hyvinvoivissa työyhteisöissä henkilöstö on motivoitunut, vastuuntuntoista ja säilyttää kimmoisuutensa muutostilanteissakin. Työyhteisössä on panostettu siihen,

että henkilöstö voi riittävästi kokea itsenäisyyttä ja yhteenkuuluvuutta sekä saada onnistumisen kokemuksia työssään. Parhaimmillaan työn tavoitteet ja vastuut on selkeät, joiden kanssa on mahdollisuus hyödyntää vahvuuksiaan ja osaamistaan ja voi työskennellä kannustavassa ja innostavassa työilmapiirissä. (Työterveyslaitos).

Evan arvo- ja asennetutkimuksessa (2010) hyvän työpaikan tärkeimmäksi toivottu tekijä on työyhteisön myönteinen ilmapiiri. Yhdeksän kymmenestä (90 %) pitää tärkeänä, että työpaikalla vallitsee hyvä henki ja viihtyisä työympäristö. Valtaosa (85 %) näkee esimiehen innostavuuden ja reiluuden tärkeänä hyvän työpaikan ominaisuutena. Hyvän johtamisen merkitys korostuu tavallista enemmän naisten, työntekijäportaan sekä kunnan palveluksessa olevien parissa. (Haavisto 2010, 45).

Kaikilla työyhteisön jäsenillä on vastuu työyhteisön hyvinvoinnista. Jokainen voi omalla toiminnallaan vaikuttaa työyhteisön ilmapiiriin, sosiaalisiin suhteisiin ja luottamuksen syntymiseen. Työpaikan ristiriitojen hallinta sekä sosiaalisten suhteiden avoimuus kuuluvat sekä esimiehelle, että työntekijöille. (Laaksonen ym. 2005, 165).

5.2 Työhyvinvoinnin edistäminen

Työhyvinvoinnin edistämisessä on kyse henkilöstön voimavarojen ylläpitämisestä ja lisäämisestä. Työhyvinvoinnin ja työhön sitoutumisen kannalta on tärkeää, että työn arvot ja merkitys on määritelty ja sisäistetty organisaatiossa. Henkilöstön työnhallinnan tukeminen ja yhteensovittaminen työn vaatimusten suhteen edistää työhyvinvointia. Työkyky muodostuu yksilön, työyhteisön ja työympäristön muodostaman kokonaisuuden lopputuloksena. (Vesterinen 2009, 270- 273). Työhyvinvoinnin edistämistä tehdään yhteistyössä johdon, esimiesten ja työntekijöiden kanssa. Lisäksi keskeisiä työhyvinvoinnin toimijoita ovat työterveyshuolto, työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet sekä mahdolliset ulkopuoliset organisaation kanssa yhteistyötä tekevät asiantuntijat. (Työterveyslaitos).

Työhyvinvoinnin johtaminen on kiinteä osa kokonaisjohtamista ja henkilöstöjohtamisen ydinasioita. Työhyvinvoinnin johtaminen on organisaation osaamis- ja työyhteisön sosi-

aalista pääomaa sekä laaja-alaista yhteistyötä. (Rauramo 2008, 145-146). Haasteena on kehittää johtamista ja esimiestyötä niin, että niiden avulla saavutetaan sekä hyviä tuloksia että korkealaatuista työhyvinvointia. Tuloksellisuus ja hyvinvointi eivät ole toisilleen vastakkaisia näkökulmia. Hyvinvoiva yhteisö saa aikaan tuloksia ja tuloksellisuus ja menestys puolestaan mahdollistavat ja edistävät hyvinvointia. (Juuti 2009, 113).

5.3 Työhyvinvoinnin merkitys organisaatiolle

Organisaation kilpailukyky muodostuu kustannustehokkuudesta ja tuottavuudesta, laadusta, asiakastyytyväisyydestä, innovaatiokyvystä, onnistuneista kumppanuussuhteista ja toimivista verkostoista sekä kyvystä houkutella ja sitouttaa työntekijöitä. Ainoastaan tyytyväinen ja työstään innostunut työntekijä tuottaa laadukasta palvelua asiakkailleen. Työhyvinvointi on näissä asioissa ratkaisevassa asemassa. (Ojala & Ahonen 2005, 69).

Työhyvinvointi vähentää sairauspoissaolokustannuksia, tapaturmakustannuksia, edistämällä kustannustehokkuutta, joka vaikuttaa organisaation tuottavuuteen ja kannattavuuteen, jolloin hintakilpailu paranee. Työhyvinvointi parantaa työtyytyväisyyttä, motivaatiota, työyhteisön ilmapiiriä, joka puolestaan parantaa palvelutasoa. Palvelutaso puolestaan parantaa toiminnan laatua ja asiakastyytyväisyyttä ja siten kilpailukykyä. Työhyvinvointi lisää yhteistä osaamista, parantaa organisaation oppimista, joka synnyttää innovaatioita sekä mahdollistaa kilpailukykyyn säilymisen. Työhyvinvointi tukee innostuksen ja sitoutumisen syntymistä, joka parantaa organisaation imagoa haluttuna työpaikkana. (Ojala & Ahonen 2005, 69-70).

Sairaanhoitopiirin työhyvinvoinnin edistäminen pohjautuu kuntayhtymän strategiaan ja arvoihin. Työntekijöiden hyvinvointia edistetään kehittämällä osaamista ja tukemalla työ- ja toimintakykyä sekä oman työn hallintaa. Työyhteisön toimivuutta ja työympäristöä parannetaan rohkaisemalla työyhteisöjä avoimeen vuorovaikutukseen sekä yhteistoiminnalliseen vuoropuheluun. Työhyvinvointia tukevan toimenpidesuunnitelman pää tavoitteet vuosille 2010-2013 ovat: työmotivaation edistäminen organisaatiossa ja työnantaja mielikuvat kehittäminen tuleville työntekijöille. Henkilöstön työhyvinvointia edistetään suuntaamalla toimintaa työntekijän hyvinvointiin, työyhteisön hyvinvointiin,

henkilöstösuunnitteluun, hallintaan ja seurantaan, yhteistoimintaan ja muutosvalmiuteen, kehittymismahdollisuuksiin, johtamisen ja työprosessien kehittämiseen, palkkauksen- ja muihin kannustejärjestelmiin sekä työturvallisuuteen ja työterveyshuoltoon. (Työhyvinvointia tukeva toimenpidesuunnitelma vuosille 2010–2013, 3-4).

Osaava ja sitoutunut henkilöstö on organisaation jatkuvuuden ja menestyksen paras tae. Työhyvinvointi asioista huolehtiminen voidaan nähdä kilpailuvalttina, joilla saadaan uusia työntekijöitä ja sitoutetaan vanhat työntekijät. (Liukkonen 2008, 51, 143).

Organisaation menestyminen ja työntekijöiden hyvinvointi tulisi nähdä toisiaan tukevinä ja täydentävinä ilmiöinä. Tämä edellyttää uusien näkökulmien avaamista organisaation toiminnan ajatteluun, arvostuksiin ja painotuksiin. Sosiaalisen pääoman tarjoaa yhden uudenlaisen näkökulman organisaation toiminnan ja hyvinvoinnin kehittämiseen, joka on noussut organisaation taloudellisen – ja henkisen pääoma ajattelun rinnalle. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 11,13).

5.4 Sosiaalinen pääoma työyhteisön voimavarana

Sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan sosiaalisen ympäristön ominaisuuksia, kuten sosiaalisen verkoston tiiviyyttä, yhteisesti omaksuttuja normeja sekä ihmisten luottavuutta niiden toimivuuteen. Sosiaaliset yhteyden, kanavat ja verkostot luovat edellytyksiä tiedon kululle, kaupankäynnille, innovaatioille ja muille ihmisten välillä tapahtuville arvoa tuottaville toiminnoille. Sosiaalisen pääoman avulla taloudellinen ja henkinen pääoma saadaan käyttöön, tuottamaan lisää arvoa mm. taloudellista vaurautta, innovaatioita tai fyysisistä sekä henkistä hyvinvointia. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 15).

Sosiaalinen pääoma syntyy ihmisten välisessä toiminnassa, sosiaalista suhteissa sekä niitä ylläpitävissä ja vahvistavissa järjestelmissä. Sen juuret ovat yhteisössä ja ihmisten jäsenyydessä niihin. Sosiaalisen pääoman määrä riippuu rakenteiden ja järjestelmien toimivuudesta, ihmisten sitoutumisesta niihin sekä ihmisten välisten suhteiden määrästä ja laadusta. Sosiaaliseen pääomaan sisältyy mm. seuraavia ulottuvuuksia: työyhteisössä toimivien ihmisten keskinäiset suhteet ja verkostot, johtosuhteiden ja johtamisjärjestel-

mien selkeys, normien selkeys ja yleinen hyväksyminen, arvojen yhteisyys, informaation kulku ja vuorovaikutus. Jokainen näistä osa-alueista luo arvoa organisaatiolle ja keryyttää sosiaalista pääomaa, siksi niitä tulisi arvioida ja vahvistaa toiminnassa ja johtamisessa. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 15-16).

5.4.1 Sosiaalisen pääoman merkitys organisaatiolle

Sosiaalisen pääoman ydin perustuu ihmisten väliseen luottamukseen ja yhteisöllisyyteen. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 26-27). Koivumäen (2008) mukaan sosiaalista pääomaa vahvistavia tekijöitä on luottamus työkavereihin, työn autonomia eli vaikuttamismahdollisuudet työssä, työroolien selkeys sekä työtehtävien monipuolistuminen. Yhteisöllisyys on voimakkaassa yhteydessä ”työn imuun”, jonka voi tulkita sitoutumiseksi työhön. Yhteisöllisyyttä tuottavia tekijöitä ovat työroolien selkeys, työasioissa auttavat tutut, tyytyväisyys työaikajärjestelyihin ja työtehtävien monipuolistuminen. (Koivumäki 2008, 246).

Oksanen (2009) nelivuotisessa seuranta tutkimuksessa jatkuva matalan tason sosiaalinen pääoma työpaikalla ennusti huonoa itsearvioitua terveyttä työntekijöillä, jotka seuranta tutkimuksen alussa arvioivat terveytensä hyväksi, huolimatta henkilökohtaisista ominaisuuksista tai elämäntyylistä. Epäsuotuisa muutos työpaikan sosiaalisessa pääomassa liittyi kasvava todennäköisyys huonoon itsearvioituun terveyteen. Vastavuoroisesti parannus työpaikan sosiaalisessa pääomassa liittyi vahvistavasti hyvään itsearvioituun terveyteen. (Oksanen 2009, 68).

Sosiaalisella pääomalla on kolme tärkeää merkitystä. Se alentaa vaihtokustannuksia, koska luottamus lisää yhteistyön joustavuutta ja sujuvuutta. Hyvät suhteet tuottavat laadukasta oppimista, koska luottamus lisää tiedonkulun avoimuutta ja tietoa virtaa vastavuoroisesti molempiin suuntiin. Lisäksi hyvät ja luottamukselliset suhteet voidaan nähdä merkittävänä kilpailuetuna, jota on vaikea kopioida ja siirtää. (Viitala 2007, 174). Sosiaalinen pääoma saattaa vaikuttaa edullisesti myös työntekijöiden terveyteen ja siksi olisi tärkeää edistää työyhteisöjen sosiaalista pääomaa ja kannustaa toimintaan, joka

lisää suvaitsevaisuutta, luottamusta ja vastavuoroisuutta työyhteisössä. (Oksanen 2009, 5.)

5.4.2 Sosiaalisen pääoman edistäminen

Työyhteisön sosiaalisen pääoman juuret ovat organisaation kulttuurissa, joka on monitahoinen ilmiö. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 61.) Organisaatiokulttuuria voidaan muuttaa määrätietoisesti, halutun kaltaiseksi koulutuksen ja työtehtävien avulla, organisaation rakenteita muuttamalla, toimintamalleja ja sääntöjä uudistamalla sekä viestinnän avoimuudella. Tärkeäksi on noussut oppimista, luovuutta ja innovatiivisuutta edistävän kulttuurin luominen. Organisaatiokulttuuriin voidaan vaikuttaa erityisesti johtajuuden ja henkilöstövoimavarojen johtamisen keinoin. Tarkoituksellisen kulttuurin luominen edellyttää kokonaisvaltaista ja pitkäjänteistä toimintaa. (Viitala 2007, 36).

Henkilöstön voimavarat ovat organisaatiolle sosiaalista pääomaa, joka koostuu ihmisten sosiaalisista suhteista, organisaation toiminnassa. Sosiaalinen pääoma merkitsee ihmisten välisten vuorovaikutuskanavien määrää ja muotoa sekä ihmisten luottamusta ja sitoutuneisuutta organisaation tavoitteisiin. Kolmas ulottuvuus on tietoperusteinen, joka kertoo henkilöstön organisaatiota toimintaa varten hankitusta osaamispääomasta. Henkilöstön tietämys organisaation tavoitteista ja strategioista sekä mahdollisuus osallistua niiden muotoiluun kasvattavat osaltaan organisaation sosiaalista pääomaa. Sosiaalisen pääoman määrä ja laatu vaikuttavat organisaation tuloksellisuuteen. Sosiaalisen pääoman väylillä avataan ja kehitetään tiedonkulkua ja yhteistyötä. Sosiaalinen ja inhimillinen pääoma kytkeytyvät toisiinsa ja tukevat organisaation menestymistä ja työhyvinvointia. Työhyvinvointi voidaan nähdä osana organisaation osaamispääomaa. (Vesterinen 2009, 273-274)

Organisaatiossa sosiaalinen pääoma ja työhyvinvointi tulisi nähdä toiminnan tavoiteltavana pääomana ja tuloksena, taloudellisen pääoman rinnalla. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 26-27).

6 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää kyselytutkimuksella sisätautien- ja keuhko-sairauksien vuodeosaston henkilökunnan välistä vuorovaikutusta ja työilmapiiriä sekä millainen arvopohja työyhteisön toimintaa ohjaa. Tavoitteena on kehittää työyksikön eettistä toimintaa sekä edistää työhyvinvointia. Opinnäytetyö on jatkotutkimus Helsingin - ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin vuoden 2009 työolobarometri.

6.1 Metodologinen tausta

Tapaustutkimus on tutkimustapa, jossa voidaan käyttää erilaisia aineistoja ja menetelmiä. Tapaustutkimuksessa kohde on usein tapauksen kulku tai ilmiö. Tapaustutkimus on tarkkapiirteinen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä, jossa tarkastellaan pientä joukkoa tapauksia tai vain yhtä tapausta. Tutkittava kohde voi olla mm. yksilö, yhteisö tai organisaatio. Tapaustutkimuksessa voidaan yhdistää määrällistä ja laadullista aineistoa. (Laine, Ramberg & Jokinen 2007, 9-11). Tutkimustavaksi valittiin tapaustutkimuksen, joka suunnattiin osastolla työskentelevälle hoitohenkilökunnalle, lääkäreille ja esimiehille. Osastolla työskenteli tutkimushetkellä vakituisesti kolmekymmentäneljä sairaanhoitajaa, neljatoista perus-/lähihoitajaa, kolme apulaisosastonhoitajaa, kaksi osastopäällikköä ja osastoryhmäpäällikkö. Lääkäreitä on osastolla yhteensä kymmenen, joista neljä toimii yli-lääkärinä ja lisäksi kaksi vastuualueen johtajana. Myös poliklinikalla, tutkimushetkellä, työskentelevät lääkärit mukaan luettiin kohderyhmään. Potentiaalisia kyselyyn vastaajia arvioitiin olevan n. seitsemänkymmentäviisi henkilöä. Myös pitkäaikaisilla sijaisilla ja varahenkilöstöllä on ollut mahdollisuus vastata kyselyyn.

Kyselytutkimus on tapa kerätä ja tarkastella tietoa erilaisista ilmiöistä, ihmisten toiminnasta, mielipiteistä, asenteista ja arvoista. Kyselytutkimus on enimmäkseen määrällistä tutkimusta, jossa sovelletaan tilastollisia menetelmiä. (Vehkalahti 2008, 11,13). Kyselylomake soveltuu hyvin suurelle joukolle ihmisiä ja kun kyseessä on arkaluontoinen aihe. Kyselymenetelmä on tehokas, koska sillä voidaan kerätä laaja aineisto ja kysellä useita asioita samanaikaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 195). Kysely on standar-

doitu eli vakio, kaikilta vastaajilta kysytään sama asia sisältö, samalla tavalla. Kyselylomakkeen etuna on, että vastaaja jää tuntemattomaksi. (Vilkkä 2005, 73, 76).

Usein määrällisellä tutkimuksella tavoitellaan yleiskäsityksiä ja laadullisella menetelmällä pureudutaan yksityiskohtiin. Samassa tutkimuksessa voidaan käyttää molempia lähestymistapoja. Sanallisia vastauksia voi olla antoisampaa analysoida laadullisella menetelmällä. Avovastauksista voidaan saada tutkimuksen kannalta tärkeää tietoa, joka voisi muuten jäädä havaitsematta. Välttämättömiä avoimet osiot ovat tilanteissa joissa ei haluta tai voida rajata vastausvaihtoehtoja. (Vehkalahti 2008,13, 25).

Sisällönanalyysi on menettelytapa, jolla voidaan analysoida dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Sisällönanalyysi sopii hyvin strukturoimattoman aineiston analysointiin. Aineistolähtöisessä eli induktiivisessa sisällönanalyysin ensimmäisessä vaiheessa informaatio pelkistetään, siten että aineistosta karsitaan tutkimuksen kannalta epäolennainen pois. Pelkistäminen voi olla informaation tiivistämistä tai pilkkomista osiin. Aineiston pelkistämistä ohjaa tutkimustehtävä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103, 109).

Ryhmittely – eli klusterointi vaiheessa aineiston alkuperäisilmaukset käydään läpi ja etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään luokaksi sekä nimetään luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Luokittelussa aineisto tiivistyy, yksittäiset tekijät sisällytetään yleisimpiin käsitteisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110).

Ryhmittelyä seuraa aineiston abstrahointi, jossa erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Ryhmittelyn katsotaan olevan osa abstrahointiprosessia eli käsitteellistämistä. Käsitteellistämistä jatketaan yhdistelemällä luokituksia niin kauan kuin se on aineiston sisällön kannalta mahdollista. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111).

Tutkimus aineisto analysoitiin SPSS ohjelmalla. SPSS- (Statistical Package for Social Sciences) tilastointiohjelma on suunniteltu kvantitatiivisen aineiston analysointiin (Metsämuuronen 2006, 462.) Kyselyn avoimet kysymykset analysoitiin sisällönanalyysi menetelmällä.

6.2 Empiirinen toteutus

Opinnäytetyön aiheen ideoiminen ja kirjallisuuteen tutustuminen alkoi syksyllä 2009. Opinnäytetyön aihe rajattiin yhteistyössä työelämän ohjaajan kanssa, maaliskuussa 2010. Tutkimussuunnitelma sekä tutkimuslupa-anomus (Liite 4) laadittiin touko-kesäkuussa 2010, tutkimuslupa myönnettiin kesäkuussa. Teoreettisen viitekehyksen kirjoittaminen tapahtui etupäässä keväällä 2010.



Kuvio 1. Opinnäytetyön aikataulu

Opinnäytetyön aineisto kerättiin kyselylomakkeella 13.9–3.10.2010, työyksikön hoito-henkilökunnalta, lääkäreiltä ja esimiehiltä. Kohderyhmää tiedotettiin edeltävästi alka-vasta kyselystä sähköpostitse sekä aamukokouksissa. Lisäksi kyselyn viimeisellä viikol-la, lääkäreitä muistutettiin vielä sähköpostitse osallistumaan osastolla olevaan kysely-tutkimukseen.

Kyselylomakkeen (Liite 5) yhteydessä oli saatekirje, josta ilmeni tutkimuksen tarkoitus ja tavoite sekä luottamuksellisuus. Kyselylomakkeita oli saatavilla hoitajien - sekä lääkärin työhuoneissa, taukokuoneessa sekä keskuskansliassa. Ylilääkäreille ja osalle tutkimushetkellä poliklinikalla työskenteleville lääkäreille, osastoryhmänpäällikölle ja vastuualueen johtajille kyselylomake osoitettiin henkilökohtaisesti, vastauskirjekuori jaettiin mukaan. Nimellisesti osoitettuja kyselylomakkeita jaettiin yhteensä yhdeksälle toisista henkilölle. Vastatut lomakkeet palautettiin keskuskansliassa olevaan palautuslaatikkoon, jossa luki: ”Tutkimus työyksikön eettisestä toiminnasta” sekä henkilökohtaisesti sisäisenpostin kautta.

Kyselylomakkeita palautui yhteensä neljäkymmentäviisi. Kyselyyn vastasi yhdeksän lääkärää, kaksikymmentäkolme sairaanhoitajaa ja kolmetoista lähi- ja perushoitajaa. Vastausprosentti oli noin 60 %. Henkilöstömäärän vaihtuvuuden ja liikkuvuuden vuoksi täsmällistä vastausprosenttia on vaikea arvioida. Kyselyyn on todennäköisesti osallistunut myös varahenkilöstöä ja pitkäaikaisia sijaisia. Lääkäreistä osa, oli toiminut kyselyhetkellä lyhyenaikaa työsuhteessa, joten osaa lääkäreistä ei voitu ajatella optimaalisina vastaajina.

Kyselylomakkeen avoimen kysymykset analysointiin laadullisesti, aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä, tammikuussa 2011. Alkuperäiset ilmaukset pelkistettiin ja niistä luotiin ensin alakategorioita ja sitten yläkategorioita, jonka jälkeen ne yhdistettiin yläluokiksi. (Liite 6). Strukturoidut kysymykset analysointiin SPSS-ohjelmalla, helmikuussa 2011. Määrällisessä analyysissä käytettiin prosenttijakaumia ja lisäksi taustamuuttujien suhteen tehtiin ristiintaulukointia. Tuloksia havainnollistettiin graafisesti, esittämällä vastauksien jakautumisen keskiarvoja - sekä prosentuaalisesti pylväskuviolla.

Tulosten graafisen esittämisen selkeyttämiseksi, vastausasteikko käännettiin SPSS-ohjelman havaintomatriisissa toisin päin, kuin ne kyselylomakkeessa olivat. Tutkimuksen tulokset esitettiin työelämässä maaliskuun alussa. Raportin kirjoittaminen saatettiin valmiiksi huhtikuussa 2011.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää erään Eteläsuomalaisen sairaalan, sisätautien- ja keuhkosairauksien vuodeosaston henkilöstön välistä vuorovaikutusta ja työilmapiiriä sekä millainen arvopohja työyhteisön toimintaa ohjaa. Opinnäytetyö on jatko-tutkimus Helsingin - ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin vuoden 2009 työolobarometrille. Opinnäytetyöllä syvennetään aikaisemman tutkimuksen antamaa tietoa seuraavista teemoista: vuorovaikutus työyksikössä, työn haasteellisuus, ammatillinen itsetunto, työkyky, ylikuormitus työssä sekä uutena teemana on itsensä johtaminen. Lisäksi selvitetään henkilöstön kehittämisajatukset kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittämiseksi työyksikössä sekä oman eettisen osaamisen kehittämiseksi.

Tulokset on esitetty kyselylomakkeen teemoja mukaillen. Ensimmäinen kappale on yhteenveto vastaajien taustatiedoista. Toisessa kappaleessa on kuvattu henkilöstön kokemuksia työyksikön vuorovaikutuksesta ja ilmapiiristä. Kolmas kappale kuvaa henkilöstön kokemuksia työn haasteellisuutta ja ammatillisesta itsetunnosta. Neljännessä kappaleessa esitetään henkilöstön kokemuksia työkyvystä ja ylikuormittumisesta työssä. Viidennessä kappaleessa käsitellään itsensä johtamista. Kuudennessa kappaleessa esitetään henkilöstön kehittämisajatukset kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan edistämiseksi työyksikössä ja viimeisessä kappaleessa oman eettisen osaamisen kehittämisajatukset.

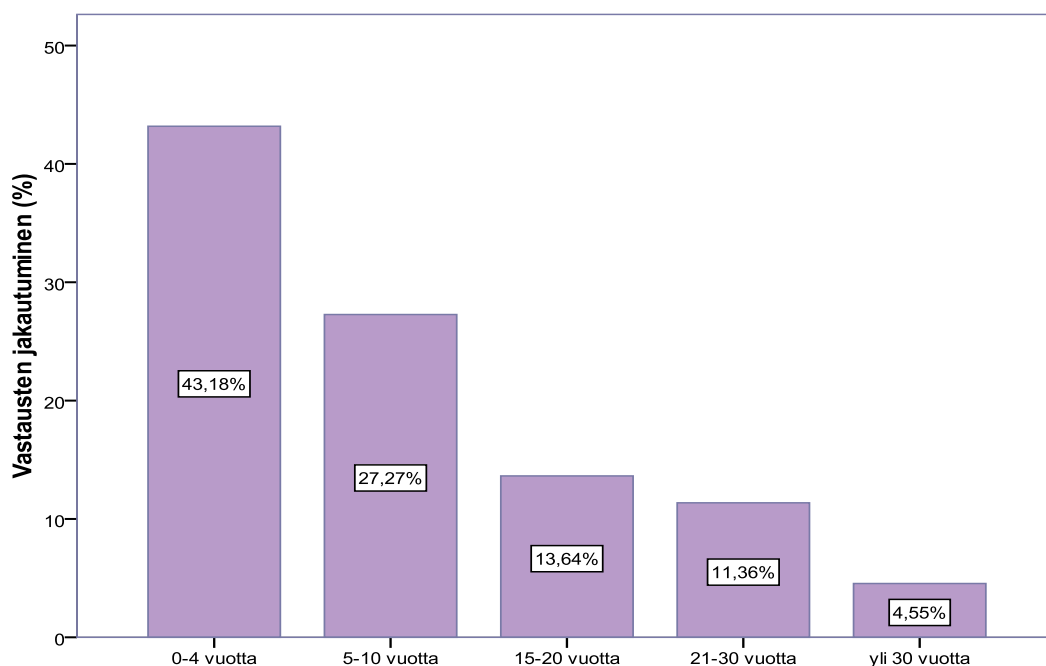
7.1 Taustatiedot

Kyselyyn osallistui neljäkymmentäviisi sisätautien vuodeosastolla työskentelevää henkilöä. Vastaajista yhdeksän oli lääkäreitä, kaksikymmentäkolme oli sairaanhoitajia, kolmetoista oli perus-/lähihoitajia. Esimiestehtävissä heistä toimi neljä vastaajaa, yhdeksän jätti vastaamatta esimiestehtävää tiedusteltuun kysymykseen.

Taulukko 1. Sisätautien- ja keuhkosairauksien vuodeosaston vastaajien lukumäärä ja ammatillinen koulutus.

	n	%
lääkäri	9	20,0
sairaanhoitaja	23	51,1
perus-/lähihoitaja	13	28,9
vastanneet yhteensä	45	100

Suurin osa (43,2) % vastanneista oli työskennellyt osastolla 0-4 vuotta, 27,3 % oli työskennellyt 5-10 vuotta, 13,6 % oli työskennellyt 15-20 vuotta, 11,4 % oli työskennellyt 21-30 vuotta ja yli 30 vuotta osastolla oli työskennellyt 4,5 % vastanneista. Yksi vastaajista oli jättänyt vastaamatta työkokemusta tiedusteltuun kysymykseen.

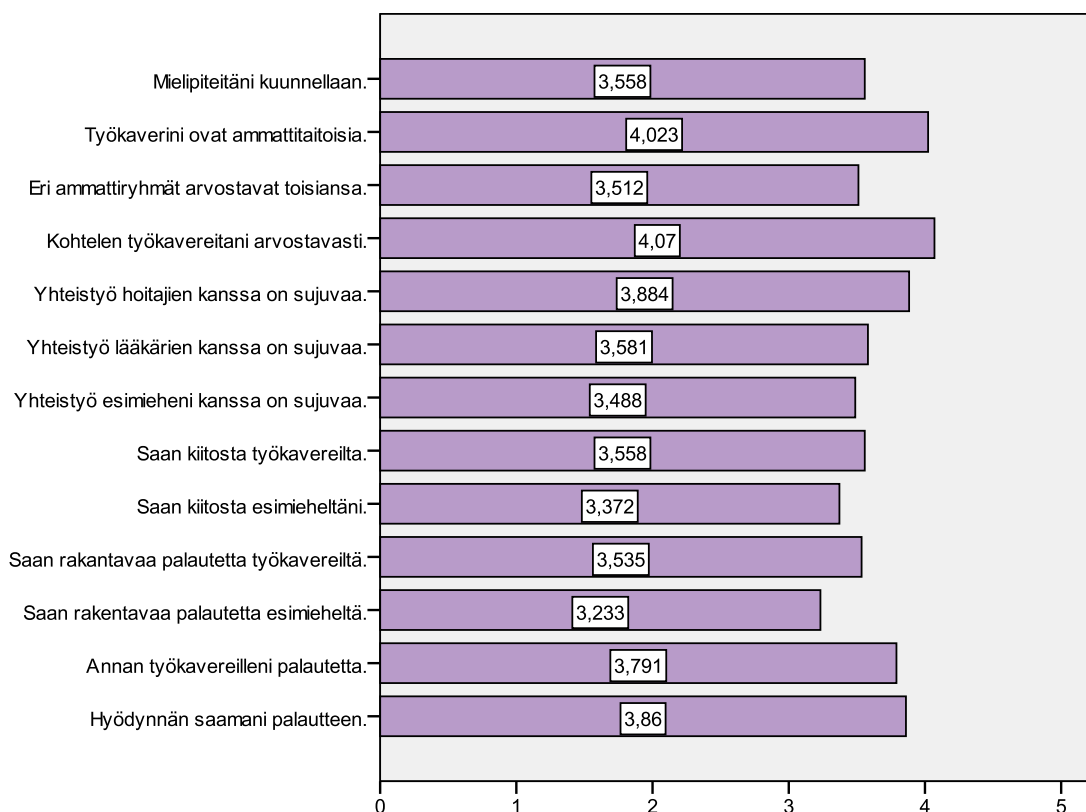


Kuvio 2. Vastaajien työkokemus työyksikössä

Työyhteisössä on uusia työntekijöitä melko paljon suhteutettuna kokeneempiin työntekijöihin. Henkilöstössä on siis ollut merkittävästi vaihtuvuutta lähivuosina.

7.2 Työyksikön vuorovaikutus ja ilmapiiri

Työyksikön vuorovaikutusta ja ilmapiiriä selvitettiin kysymällä mielipiteiden kuuntelemista työyksikössä, työkaverien ammattitaitoisuutta, eri ammattiryhmien välistä arvostusta, yhteistyön sujuvuutta eri ammattiryhmien välillä, myönteisen ja rakentavan palautteen saamista työkavereilta ja esimieheltä, luottamuksen tunnetta työkavereihin ja esimieheen, tunteiden ilmaisemisen sallittavuutta, ristiriitojen avointa keskustelua, työpalavereiden riittävyyttä, päätöksenteon pohjautuvuutta tutkittuun tietoon ja yhteisymmärrykseen, tiedonkulun riittävyyttä ja totuudenmukaisuutta ja tiedonsaamisen riittävyyttä muutostilanteissa. (kysymykset 1-21, 54-57).



1) Täysin eri mieltä 2) Jokseenkin eri mieltä 3) En osaa sanoa 4) Jokseenkin samaa mieltä 5) Täysin samaa mieltä

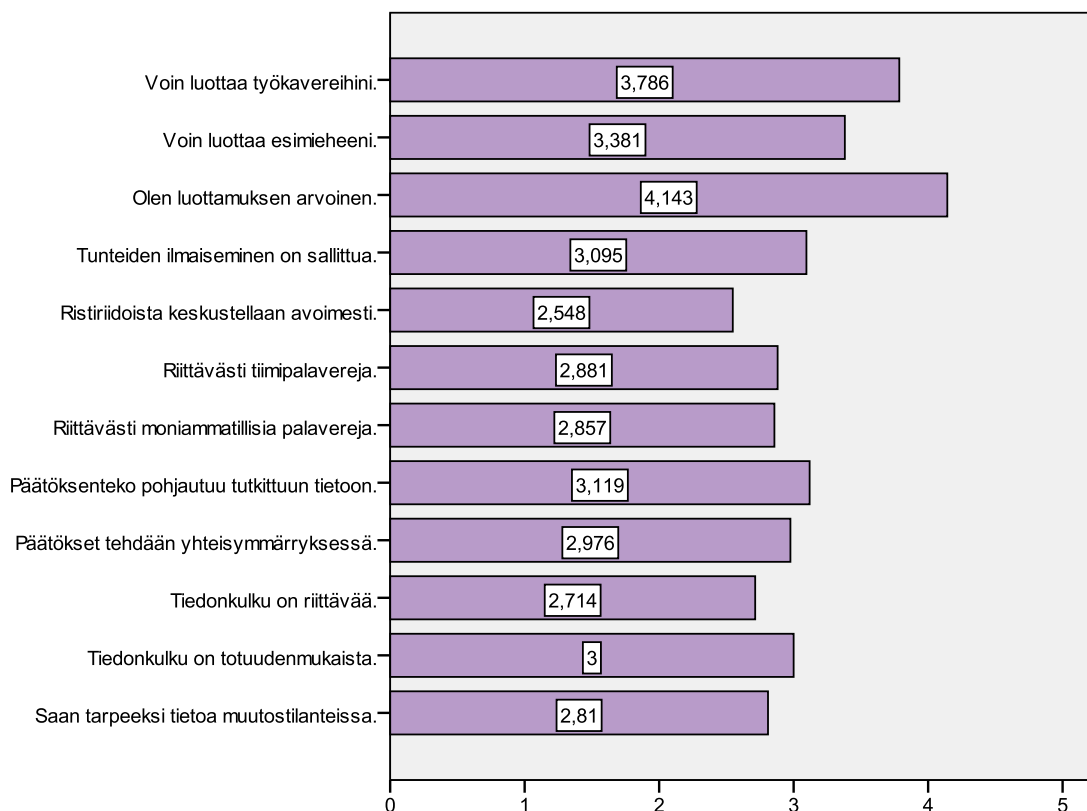
Kuvio 3. Työyksikön vuorovaikutus ja ilmapiiri I

Vastanneista yli puolen (62,2 %) koki, että henkilökohtaisia mielipiteitä kuunnellaan. Työkavereita ammattitaitoisina piti 86,7 % vastaajista. Eri ammattiryhmät arvostavat

toisiansa 62,2 % vastaajan mielestä, 26,7 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Suurin osa (86 %) vastanneista koki itse kohtelevansa työkavereita arvostavasti.

Yhteistyö hoitajien kanssa koettiin sujuvaksi 80 % mielestä. Yhteistyö lääkärin kanssa oli sujuvaa 68,9 % mielestä, 15,6 % oli myös asiasta jokseenkin eri mieltä. Yhteistyö esimiehen kanssa oli sujuvaa yli puolen (55,6 %) mielestä, 24,4 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä.

Palautetta koskevissa kysymyksissä oli merkittävästi hajontaa. Kiitosta työkavereilta koki saavansa 55,6 % vastanneista, 26,7 % ei osannut sanoa ja 17,8 % oli asiasta jokseenkin erimieltä. Kiitosta esimieheltä koki saavansa 53,3 % vastanneista, 28,9 % ei osannut sanoa ja jokseenkin erimieltä asiasta oli 17,8 % vastanneista. Rakentavaa palautetta työkavereilta koki saavansa 55,6 % vastanneista, 28,9 % ei osannut sanoa ja eri mieltä oli 15,5 %. Rakentavaa palautetta esimieheltä koki saavansa 40 %, samoin 40 % ei osannut sanoa ja jokseenkin erimieltä oli 20 % vastaajista. Vastanneista kolmannes (75 %) kertoi antavansa itse palautetta työkavereille. Saamansa palautteen kertoi hyödyntävänsä 68,2 % vastanneista.



1) Täysin eri mieltä 2) Jokseenkin eri mieltä 3) En osaa sanoa 4) Jokseenkin samaa mieltä 5) Täysin samaa mieltä

Kuvio 4. Työyksikön vuorovaikutus ja ilmapiiri II

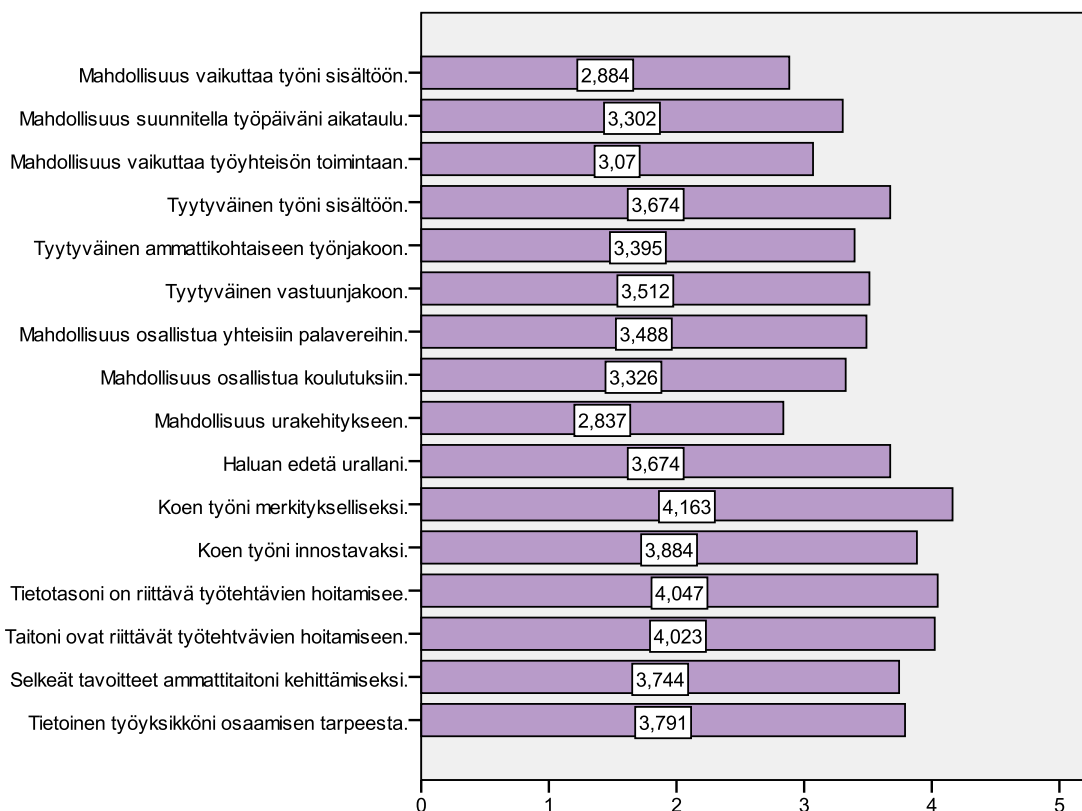
Luottamusta ja avoimuutta mittaavissa kysymyksissä oli myös merkittävästi hajontaa. Vastanneista 73,3 % koki voivansa luottaa työkavereihinsa, 13,3 % ei osannut sanoa ja 13,3 % oli asiasta jokseenkin erimieltä. Esimieheen koki voivansa luottaa vajaa puolet (46,7 %) vastaajista, 26,7 % ei osannut sanoa ja 26,7 % oli asiasta jokseenkin erimieltä. Vastanneista suurin osa (81,8 %) koki itse olevansa luottamuksen arvoinen. Tunteiden ilmaisemisen oli sallittua 42,2 % vastanneiden mielestä, eri mieltä asiasta oli 33,3 % vastanneista. Yli puolet (51,1 %), vastaajista koki, että ristiriidoista ei keskustella avoimesti.

Tiimipalavereja ei ollut riittävästi 44,4 % vastanneiden mielestä, kuten ei myöskään moniammatillisia palavereja, 43,2 % vastanneiden mielestä. Päätöksenteon koettiin pohjautuvan tutkittuun tietoon 40,9 % vastaajan mielestä, 31,1 % ei osannut sanoa ja 26,6

% oli asiasta eri mieltä. Vastaajista 40 % koki, että päätökset tehdään yhteisymmärryksessä, 40 % vastaajista oli eri mieltä ja 20,0 % ei osannut sanoa mielipidettään asiasta. Yli puolet (53,3 %) vastanneista koki, että tiedonkulku ei ollut riittävää. Tiedonkulun koki totuudenmukaiseksi 31,8 % vastanneista, 31,8 % vastaajista ei osannut sanoa asiasta mielipidettä ja 36,4 % oli tiedonkulun totuuden mukaisuudesta eri mieltä. Muutostilanteissa tarpeeksi tietoa koki saavansa ainoastaan 31,3 % vastanneista ja 42,3 % vastanneista koki, että ei saa tarpeeksi tietoa muutostilanteissa.

7.3 Työn haasteellisuus ja ammatillinen itsetunto

Työn haasteellisuutta selvitettiin kysymällä tehtävän -, vastuunjaon ja toimintaperiaatteiden selkeyttä ja toimintaperiaatteiden noudattamista, vaikuttamismahdollisuutta työn sisältöön, työpäivän aikatauluun sekä työyhteisön toimintaan. Lisäksi kysyttiin tyytyväisyyttä työn sisältöön, ammattikohtaiseen työnjakoon ja tyytyväisyyttä vastuunjakoon, mahdollisuutta osallistua yhteisiin palavereihin, koulutuksiin sekä mahdollisuutta ja halukkuutta urakehitykseen. Ammatillista itsetuntoa selvitettiin kysymällä työn merkityksellisyyttä, innostavuutta, tietojen ja taitojen riittävyttä työtehtävien hoitamiseen, tavoitteiden selkeyttä ammattitaidon kehittämiseksi, tietoisuutta työyksikön osaamisen tarpeesta. (kyselylomakkeen kysymykset 22-41).



1) Täysin eri mieltä 2) Jokseenkin eri mieltä 3) En osaa sanoa 4) Jokseenkin samaa mieltä 5) Täysin samaa mieltä

Kuvio 5. Työn haasteellisuus ja ammatillinen itsetunto

Työyksikön tehtäväjaon – vastuunjaon - sekä toimintaperiaatteiden selkeys jakoi mielipiteitä. Työyksikön tehtävänjako oli selkeä 60 % vastanneiden mielestä, 28,9 % vastanneista oli asiasta eri mieltä. Työyksikön vastuunjako oli selkeä 57,8 % vastanneiden mielestä, 28,9 % vastanneista oli asiasta eri mieltä. Vajaa puolet (44,4 %) koki, että toimintaperiaatteet ovat selkeät, 20 % ei osannut sanoa ja 35,5 % vastanneista oli eri mieltä. Toimintaperiaatteita noudatettiin 43,2 % vastaajien mielestä, 27,3 % ei osannut sanoa ja 29,5 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä.

Vastanneista puolet (50 %) koki, että ei voi vaikuttaa työnsä sisältöön, 31,8 % koki, että voi vaikuttaa työnsä sisältöön ja 18,2 % ei osannut sanoa. Vastaajista vajaa puolet (48,9 %) koki, että on mahdollisuus suunnitella työpäivänsä aikataulua, 31,1 % vastaajista oli

eri mieltä. Mahdollisuus vaikuttaa työyhteisön toimintaa oli 38,6 % vastanneiden mielestä, 27,3 % ei osannut sanoa ja 34,1 % oli vastaajista eri mieltä.

Tyytyväinen työnsä sisältöön oli 68,9 % vastaajista. Tyytyväisiä ammattikohtaiseen työnjakoon oli 60 % vastaajista, 33,3 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Vastuunjakoon tyytyväisiä oli myös 60 % vastaajista, 24,4 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Yhteisiin palavereihin oli mahdollisuus osallistua 62,2 % vastanneiden mielestä, eri mieltä asiasta oli 31,1 % vastanneista. Hyvät mahdollisuudet osallistua koulutuksiin oli alle puolen mielestä (46,7 %). Lähes puolet (46,7 %) koki, että ei ole mahdollisuutta urakehitykseen. Vastaajista 62,2 % haluaa edetä uralla ja 15,6 % ei halua edetä uralla.

Taulukko 2. Tyytyväisyys ammattikohtaiseen työnjakoon ammattiryhmittäin

	Tyytyväinen ammattikohtaiseen työnjakoon.				Yhteensä
	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	
Tutkinto lääkäri	1	0	5	3	9
sairaanhoitaja	12	2	9	0	23
perus- /lähihoitaja	2	1	8	2	13
Yhteensä	15	3	22	5	45

Ristiintaulukointi osoitti lääkäreiden olevan tyytyväisiä 88,8 % (n=8) ammattikohtaiseen työnjakoon. Hoitajien kohdalla ilmeni selkeää ammattikohtaista hajontaa työtyytyväisyydessä. Vastanneista perus- ja lähihoitajista suurin osa 76,9 % (n=10) oli tyytyväisiä ammattikohtaiseen työnjakoon. Vastanneista sairaanhoitajista tyytyväisiä ammattikohtaiseen työnjakoon oli vain 39,1 % (n 9), jokseenkin eri mieltä asiasta oli puolet 52,1 % (n=12) vastanneista sairaanhoitajista. Kukaan sairaanhoitajista ei ollut täysin tyytyväinen ammattikohtaiseen työnjakoon.

Taulukko 3. Hyvät mahdollisuudet osallistua koulutuksiin ammattiryhmittäin.

	Mahdollisuus osallistua koulutuksiin.				Yhteensä
	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	
Tutkinto lääkäri	5	3	1	0	9
sairaanhoitaja	2	9	4	8	23
perus-/lähihoitaja	0	2	4	7	13
Yhteensä	7	14	9	15	45

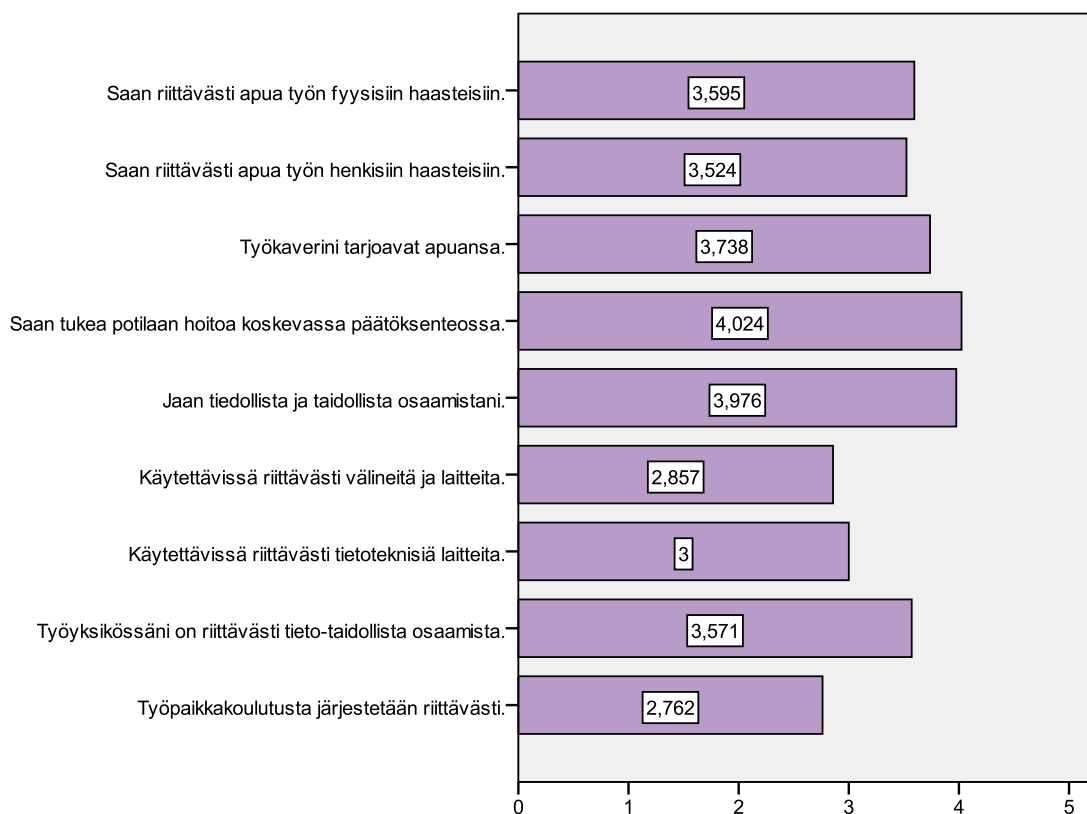
Ristiintaulukointi osoitti, että mahdollisuuksissa osallistua koulutuksiin oli selkeästi hajontaa ammattiryhmittäin. Lääkäreistä lähes kaikki (88,8 %) (n=8) kokivat, että heillä on hyvät mahdollisuudet osallistua koulutuksiin. Hoitajista 41,6 % (n=15) oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Sairaanhoitajista 47,8 % (n=11) koki, että on hyvät mahdollisuudet osallistua koulutuksiin, perus- ja lähihoitajista ainoastaan 15,3 % (n=2) koki, että on hyvät mahdollisuudet osallistua koulutuksiin.

Suurin osa (86,7 %) koki työnsä merkitykselliseksi. Työnsä innostavaksi koki yli kolmannes (77,8 %). Suurin osa (86,7 %) vastanneista koki myös tietotasonsa riittäväksi sekä taitonsa riittäviksi (86,4 %) työtehtävien hoitamiseen. Selkeät tavoitteet ammattitaitonsa kehittämiseksi oli 64,4 % vastanneista. Työyksikkönsä osaamisen tarpeesta tietoisia koki olevansa 68,9 % vastaajista.

7.4 Työkyky ja ylikuormittuminen työssä

Työkykyä selvitettiin kysymällä; saako työkavereilta riittävästi apua työn fyysisiin ja henkisiin haasteisiin, tarjoavatko työkaverit apua, saako työkaverilta tarvittaessa tukea potilaan hoitoa koskevassa päätöksenteossa, onko käytettävissä riittävästi potilaan hoitoon ja seurantaan tarvittavia välineitä ja laitteita, onko käytettävissä riittävästi tietoteknisiä laitteita, onko työyksikössä riittävästi tieto-aidollista osaamista, järjestetäänkö riittävästi työpaikkakoulutusta ammattitaidon kehittämiseksi. (kyselylomakkeen kysymyk-

set 42-49, 58). Ylikuormittumista työssä selvitettiin kysymällä mikä on henkisesti raskaita – ja mikä fyysisesti raskainta työssä sekä mikä edistää eniten työssä jaksamista. (kyselylomakkeen kysymykset 61-63).



1) Täysin eri mieltä 2) Jokseenkin eri mieltä 3) En osaa sanoa 4) Jokseenkin samaa mieltä 5) Täysin samaa mieltä

Kuvio 6. Työkyky ja ylikuormittuminen työssä

Työkavereilta riittävästi apua työn fyysisiin haasteisiin koki saavansa 61,4 % vastaajista, 22,7 % oli jokseenkin eri mieltä asiasta. Riittävästi apua työn henkisiin haasteisiin koki saavansa 54,5 % vastanneista, 18,2 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Työkaverit tarjoavat apuansa 65,1 % vastanneiden mielestä. Potilaan hoitoa koskevassa päätöksenteossa tukea koki saavansa 74,4 % vastaajista. Oma tiedollista ja taidollista osaamista työkavereille kertoi jakavansa 79,5 % vastanneista.

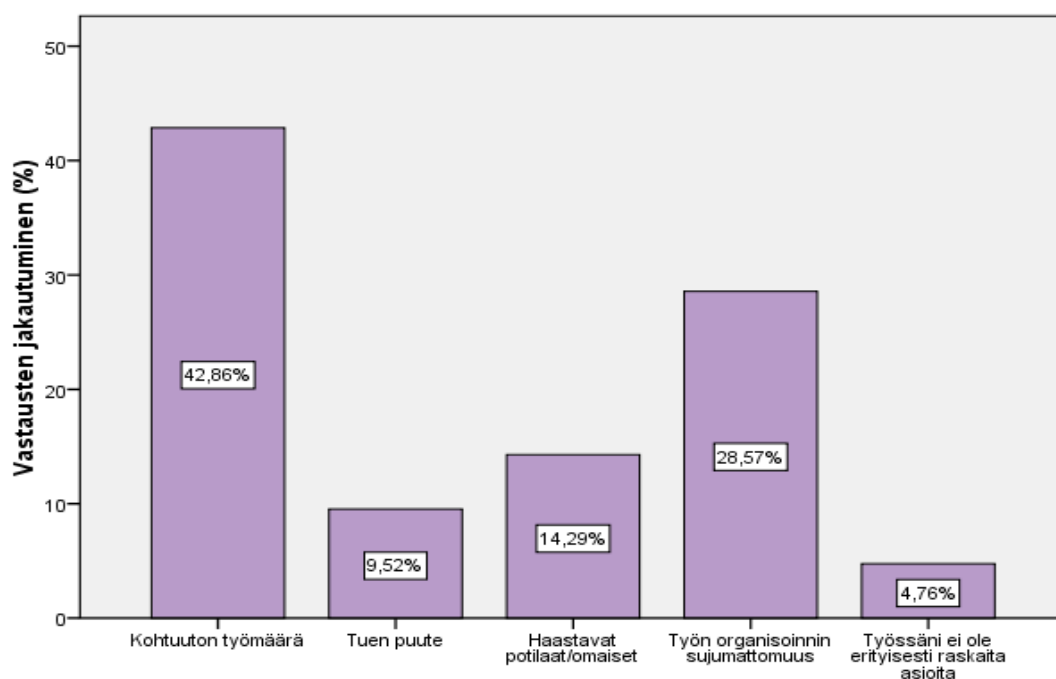
Yli puolet vastanneista (55,8 %) koki, että työyksikössä ei ole riittävästi käytettävissä välineitä ja laitteita potilaan hoitoon ja seurantaan. Lähes puolet (45,4 %) vastanneista koki, että tietoteknisiä laitteita ei ole riittävästi käytössä. Tieto-taitollista osaamista työyksikössä oli riittävästi 61,4 % mielestä, 13,6 % vastanneista oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Lähes puolet (45,5 %) koki, että työpaikkakoulutusta ei järjestetä riittävästi.

Taulukko 4. Työpaikkakoulutuksen riittävyys ammattikohtaisesti

	Työpaikkakoulutusta järjestetään riittävästi.				Yhteensä
	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	
Tutkinto lääkäri	0	0	1	7	8
sairaanhoitaja	4	9	5	5	23
perus-/lähihoitaja	1	6	4	2	13
Yhteensä	5	15	10	14	44

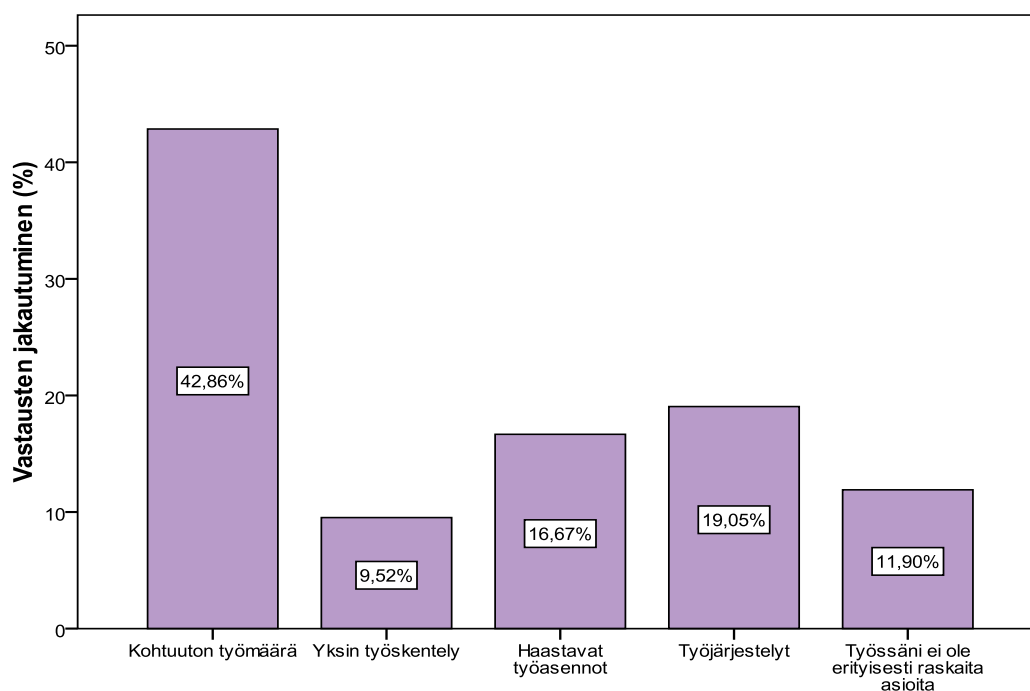
Ristiintaulukointi osoitti, että työpaikkakoulutuksen riittävyys jakoi mielipiteitä ammattikohtaisesti. Vastanneista lääkäreistä suurin osa (87, 5 %) (n=7) oli jokseenkin samaa mieltä, että työpaikkakoulutusta järjestetään riittävästi. Hoitajista jokseenkin samaa mieltä oli ainoastaan 19,4 % (n=7) ja eri mieltä vastanneista hoitajista oli yli puolet (55,5 %) (n= 20).

Henkisesti raskaimmaksi työssä koettiin kohtuuton työmäärä (42,9 %), toiseksi raskaimmaksi koettiin työn organisoinnin sujumattomuus (28,6 %), kolmanneksi raskainta oli haastavat potilaat/omaiset (14,3 %), neljänneksi raskainta (9,5 %) oli tuen puute. Vastanneista 4,8 % koki, että työssä ei ole henkisesti erityisen raskaita asioita. Kolme vastaajista oli jättänyt vastaamatta kyseiseen kysymykseen.



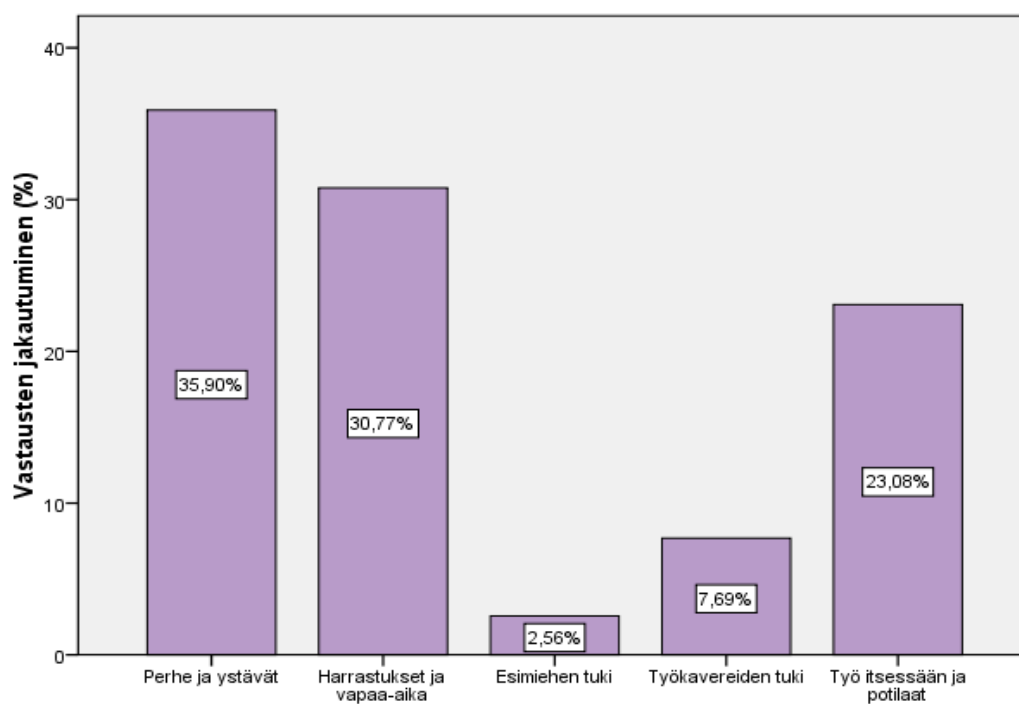
Kuvio 7. Henkisesti raskainta työssä.

Fyysisesti raskaimmaksi koettiin kohtuuton työmäärä (42,9 %), toiseksi työjärjestelyt (19 %), kolmanneksi haastavat työasennot (16,7 %) ja neljänneksi yksin työskentely (9,5 %). Vastanneista 11,9 % koki, että työssä ei ole fyysisesti erityisen raskaita asioita. Kolme vastaajista oli jättänyt vastaamatta kyseiseen kysymykseen.



Kuvio 8. Fyysisesti raskainta työssä

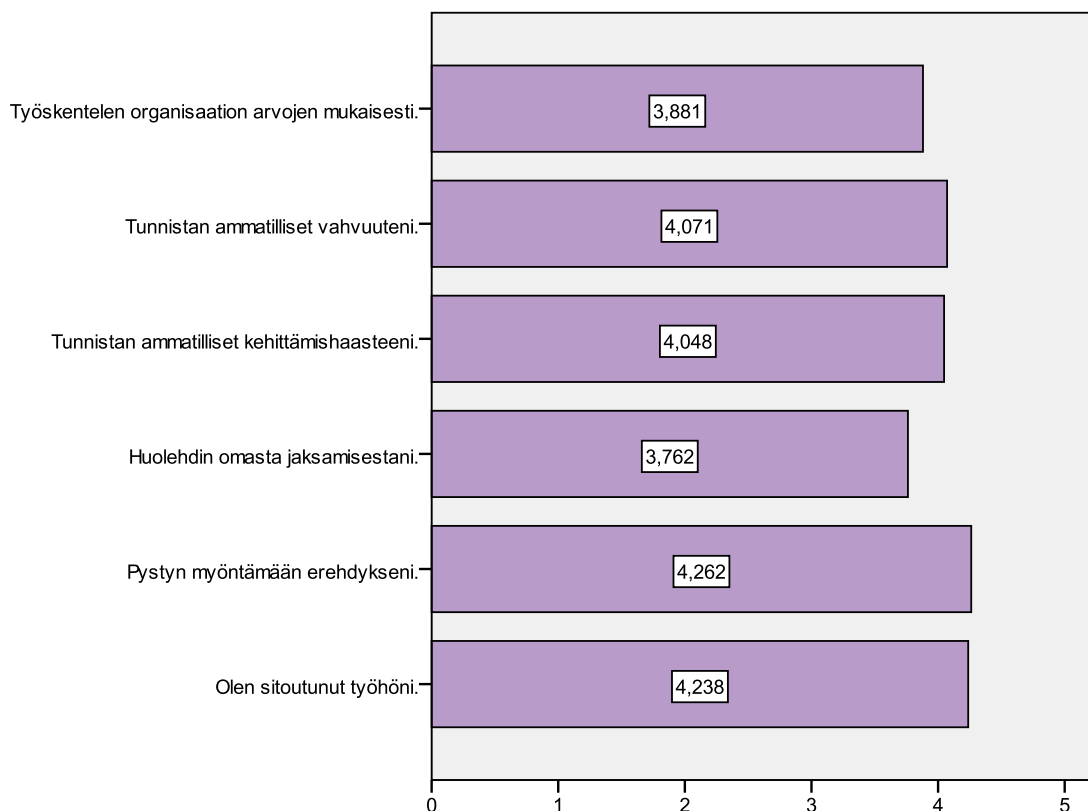
Työssä jaksamista edisti eniten työpaikan ulkopuolella tapahtuva toiminta. Eniten työssä jaksamista edisti perhe ja ystävät (35,9 %), toiseksi eniten harrastukset ja vapaa-aika (30,8 %), kolmanneksi (23,1 %) työ itsessään ja potilaat, neljänneksi työkavereiden tuki (7,7 %) ja vähiten työssä (2,6 %) jaksamista edisti esimiehen tuki. Kuusi vastaajista oli jättänyt vastaamatta kyseiseen kysymykseen.



Kuvio 9. Työssä jaksamista eniten edistävät tekijät

7.5 Itsensä johtaminen

Itsensä johtamista selvitettiin kysymällä organisaation arvojen mukaisesti työskentelyä, ammatillisten vahvuuksien ja kehittämishaasteiden tunnistamista, omasta jaksamisesta huolehtimista, omien erehdyksien myöntämistä työyhteisössä, omaa sitoutuneisuutta työhön. (kyselylomakkeen kysymykset 50-53, 59-60).



1) Täysin eri mieltä 2) Jokseenkin eri mieltä 3) En osaa sanoa 4) Jokseenkin samaa mieltä 5) Täysin samaa mieltä

Kuvio 10. Itsensä johtaminen

Vastanneista 76,2 % koki työskentelevänsä organisaation arvojen mukaisesti, kolme henkilöä oli jättänyt tähän kysymykseen vastaamatta. Suurin osa vastanneista (86,4 %) koki tunnistavansa ammatilliset vahvuutensa sekä omat ammatillisen kehittämishaasteensa (79,5 %). Omasta jaksamisesta koki huolehtivansa 72,7 % vastanneista, eri mieltä oli 15,9 % vastanneista. Vastanneista 88,6 % kertoi pystyvänsä myöntämään erehdyksensä työyhteisössä. Suurin osa (86,4 %) vastanneista ilmoitti olevansa työhönsä sitoutuneita.

7.6 Kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittäminen työyksikössä

Työyksikön työntekijöiden välisen kollegiaalisuuden ja eettistä toiminnan kehittämiseksi esitettiin runsaasti ja monipuolisesti ajatuksia. Kolmekymmentäkaksi vastasi kysymykseen. Vastausten pelkistysten, luokittelun ja kategorisoinnin tuloksena saatiin yhdeksän pääluokkaa: resurssien mitoittaminen työn vaativuutta vastaavaksi, yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt, oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoisen kohtelun edistäminen, avoimen - ja kehitysmuotoisen ilmapiirin edistäminen, yhteistoiminnan kehittäminen, esimiestaitojen kehittäminen, ammatillisuuden kehittäminen, työn organisoinnin kehittäminen, yhteisöllisyyden kehittäminen.



Kuvio 11. Kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittäminen työyksikössä

Resurssien mitoittaminen työn vaativuutta vastaavaksi

Resurssien mitoittaminen työn vaativuutta vastaavaksi sisälsi riittävän toiminnan resurssin. Ajanpuute koettiin keskeiseksi, laadukkaan toiminnan ylläpitämisen haasteeksi. Lisäksi kaivattiin henkilökunnan määrän lisäämistä, työmäärän vähentämiseksi.

”Työkuorman vähentäminen lisää aikaa panostaa eettisiin ongelmiin.”

”On eettisesti oikein, että resurssit olisivat kohdallaan ja kun siihen päästäisiin jonain päivänä, niin moni muukin asia korjaantuisi.”

”Lisäämällä henkilökuntaa työtaakka vähenee...”

Työkaverin tukemiseen ja kuunteluun kaivattiin myös aikaa sekä aikaa kehittämistyöhön.

”Aikaa tulisi olla työkaverin tukemiseen, kuunteluun.”

”Kaikkeen kehittämistyöhön pitäisi saada aikaa...”

Hoitotyö koettiin itsessään jo niin vaativaksi, että eräs vastaajista piti kohtuuttomana sitä, että työn ohessa pitää ehtiä laatimaa kirjallisia kehittämistehtäviä.

Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt

Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt sisälsivät työyhteisöön – sekä organisaation toimintaan sitoutumisen. Työyhteisöön sitoutumiseen liittyi yhteiset säännöt ja niiden noudattaminen sekä henkilökunnan pysyvyys. Yhteisten sääntöjen laatiminen ja niiden noudattaminen, koettiin selkeästi hyvin tärkeäksi, koska niistä mainittiin useassa vastauksessa.

”Laaditaan yhteiset eettiset säännöt, joihin sitoudutaan.”

”Työyhteisön olisi hyvä luoda vaikkapa jonkinlainen ”huoneentaulu” vähän niin kuin kymmenen käskyä, johon yhdessä koko työyhteisö loisi omia kohtia koskien toimintaa, tapoja ja sääntöjä.”

Mainittiin myös, että yhteisten sääntöjen noudattamiseen ja niihin sitoutumiseen tarvitaan suhteellisen vaihtumaton henkilökunta. Ehdotettiin, että jokainen solu perehdyttäisi omat keikkatyöntekijänsä, jotka työskentelisivät vain perehdytyksen saamassaan solussa.

”... Meidän osastolla suurin ongelma on jatkuva työvoiman vaihtuvuus, keikkalaisten suuri määrä sekä vakihenkilökunnan korvaaminen varahenkilöstöllä. Kun porukka vaihtuu koko ajan, ei löydy enää halua panostaa em. asioihin.”

Organisaation toimintaan sitoutuminen oli toiminnan jalkauttamista, organisaation arvojen mukaisesti.

”Kehityksen pitäisi lähteä johtamistasolta työntekijätasolle HUS:n arvojen mukaan: arvostus, kunnioitus, samanarvoinen kohtelu, rehellisyys...”

Johtajat ja esimiehet toimivat esimerkkinä työntekijöilleen.

Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoisen kohtelun edistäminen

Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoisen kohtelun edistäminen sisälsi arvostavan ilmapiirin edistämisen sekä oikeudenmukaisen - ja tasa-arvoisen kohtelun. Tämä pääluokka sisälsi myös runsaasti vastauksia. Arvostavan ilmapiiri edistämiseen liittyi kollegan arvostaminen, kollegan yksityisyyden kunnioittaminen, käytöstavat ja epäkollegiaalisuuteen puuttumisen. Toivottiin, että puututaan toimintaa, joka ei edistä kollegiaalisuutta.

”Rehellisyys ja avoimuus työtovereita kohtaan.”

”Puututaan toimintaan, joka ei edistä kollegiaalisuutta: kuppikunnat, epäsosiaalinen käytös toisia työntekijöitä kohtaan.”

Tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohteluun liittyi välitön puuttuminen ongelmiin sekä ammattinimikkeiden samanarvoisuus.

”Kollegaa pitää kuunnella ja arvostaa tittelistä riippumatta.”

”Ristiriidat käsitellään heti eikä kuukausien kuluttua.”

”Työpaikka kiusaamiseen puututtava heti.”

Välittömästi puuttuminen epäkohtiin, ristiriitoihin ja työpaikkakiusaamiseen koettiin tärkeäksi.

Avoimen - ja kehityksmyönteisen ilmapiirin edistäminen

Avoimen- ja kehityksmyönteisen ilmapiirin edistäminen koettiin tärkeimmäksi asiaksi työyksikön kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittämisessä. Tämä luokka sisälsi rakentavan ilmapiirin edistämisen, vuorovaikutustaitojen kehittämisen, työnohjauksen monipuolinen hyödyntämisen, palautekulttuurin kehittämisen sekä tiedonkulun edistämisen. Rakentavan ilmapiirin edistämiseen liittyi ongelmien avoin ja rakentava käsittely sekä avoin ilmapiiri. Toivottiin, että epäkohdat nostettaisiin esiin, niistä keskusteltaisiin avoimesti sekä haettaisiin ratkaisua.

Vuorovaikutustaidot sisälsivät avoimen keskustelun, avoimuuden kokouksissa, avoimuuden työyksikössä yleisesti. Avoimuus mainittiin useissa vastauksissa. Epäselväksi

jäi, mitä vastaajat ovat avoimuudella tarkalleen ottaen tarkoittaneet, koska se oli useassa vastauksessa mainittu ainoastaan yksittäisenä käsitteenä.

”Asioista tulisi puhua avoimesti. Työpaikkakokoukset ovat vajavaiset, keskustelua siellä ei saa aikaan.”

”Enemmän avointa keskustelua asioista. Uudet asiat koetaan negatiivisiksi.”

”Olisi hyvä oppia puhumaan asiat kasvotusten.”

Työnohjauksen monipuolinen hyödyntäminen koettiin tärkeäksi ja se mainittiin useassa vastauksessa. Työnohjausta ehdotettiin pienryhmissä, yksilökohtaisesti ja ennaltaehkäisevästi. Lisäksi oli erikseen mainittu ammattitaitoisen työnohjaajan merkityksestä, työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi.

”Työnohjausta myös ennaltaehkäisevästi.”

”...ulkopuolinen keskustelun vetäjä, joka pystyy johdattelemaan asiaa ohi vahvasti äänessä olevien ”vastarannakiiskien” ohi.”

”Työnohjauskin menee helposti ”silittelyksi”, riittävän ammattitaitoinen kouluttaja tai ohjaaja, joka uskaltaa tuoda esiin asiat, jotka edistää työyhteisön hyvinvointia.”

Palautekulttuurin kehittäminen viittasi mahdollisuuteen antaa palautetta sekä myönteisen – ja rakentavan keskusteluilmapiirin luomiseen.

”Aamun yhteinen kahvihetki myönteisemmäksi. Välillä kahvihetket ovat” haukkumistilanteita.” Jos halutaan, että kahvihetket käytetään niin pitäisi keskustelu ohjata rakentavasti eteenpäin. Monesti aamukahvihetkistä jää kurja fiilis työpäivän alkuun.”

Tiedonkulun edistäminen sisälsi tiedottamisen lisäämisen, riittävän tiedottamisen, tiedonkulun totuudenmukaisuuden, viestintäjärjestelmien sujuvuuden ja tiedonjakamisen vastuun.

”Huolehditään siitä, että kaikki työyksikön jäsenet ovat tietoisia sovituista asioista. Dokumentit oltava helposti löydettävissä ja luettavissa.”

”Viestintä järjestelmät esim. käytäntöjen muuttuessa pitäisi olla aukoton. Jokaisen tulisi ottaa vastuu uusien asioiden eteenpäin viemisessä eteenpäin

esim. solutasolla. Kertoa työkaverille uudesta systeemistä, tulostaa sähköpostitse tullut tieto tms.”

Tiedonkulun totuuden mukaisuudella tarkoitettiin, perättömien puheiden lopettamista. Tiedonkulku työyksikössä koettiin haasteeksi.

Yhteistoiminnan kehittäminen

Yhteistoiminnan kehittäminen koettiin tärkeäksi, siihen liittyi yhteistyön edistäminen, yhteistyökäytäntöjen kehittäminen ja tiimityön kehittäminen työyhteisössä. Yhteistyön edistämiseen liittyivät yhteistyötaidot.

”Yhdessä venyminen, koska jotkut asiat on vain pakko hoitaa.”

Yhteistyökäytäntöjen kehittämisessä esiin nousi yhteistyöpalaverien tärkeys, moniammatillinen yhteistyö ongelmia ratkaistessa sekä keskustelutilaisuudet koettiin yleisesti tärkeäksi.

”... usein yhteisiä palavereja...”

”Eri erikoisalojen välillä (HS 30 – Röntgen – Päivystys – Labra – fys. terapia – jne.) olisi hyvä pitää yhteispalavereja... Tämä vähentää työyksiköiden välistä nokittelua.”

Tiimityön kehittäminen sisälsi työkavereiden persoonaan tutustumisen, erilaisten persoonien hyödyntämisen ja täydentämisen sekä ryhmittymien hajauttamisen.

”Erilaiset ihmistyypit täydentävät toisiaan eivät erota.”

”Kuppikunnat ↓”

Toivottiin, että olisi mahdollista tutustua paremmin työkaveriin työajalla.

Esimiestaitojen kehittäminen

Esimiestaitojen kehittäminen nousi esiin muutaman vastaajan vastauksissa. Esimiestaidot sisälsivät esimiesten sosiaalistaitojen kehittämisen, oikeudenmukainen esimiestyöskentelyn, esimiehen tehtävän luoda tasapuolinen ja avoin ilmapiiri.

”Esimiesten selkeä puuttuminen ristiriita tilanteisiin. Esimiehen puolueeton suhtautuminen kaikkiin työntekijöihin.”

”Pomojen tehtävä olisi luoda hyvä, tasapuolinen ja avoin työilmapiiri, missä työntekijää kuunnellaan, hänen toiveensa huomioidaan, hänen yksilöllistä elämäntilannettaan arvostetaan ja työntekijöiden ideoihin ja ajatuksiin suhtaudutaan rakentavasti ja kannustavasti... hyvän vaikutus näkyy

koko työympäristössä ja ilmapiirissä” Hyvä johtaminen näkyy työilmapiirissä.

Ammatillisuuden kehittäminen

Ammatillisuuden kehittäminen sisälsi ammatillisuuden ja osaamisen kehittämisen. Ammatillisuuteen liittyi ammatillisuuden säilyttäminen, erilaisesta henkilökemiasta riippumatta.

”...jos ”kemat” ei kohtaa, niin se ei saa vaikuttaa yhdessä työskentelyyn potilaiden hyväksi.”

Osaamisen kehittäminen oli ilmaistu lyhyesti useassa vastauksessa kouluttautumisena.

Työn organisoinnin kehittäminen

Työn organisoinnin kehittäminen sisälsi työaikajärjestelyjen kehittämisen, toiminnan järjestelmällisen arvioinnin, työn uudelleen organisoinnin ja tehokkuuden lisäämisen. Työaikajärjestelyjen kehittämiseen liittyi mahdollisuus osallistua järjestettyihin kokouksiin, mahdollisuus vaikuttaa oman työn suunnitteluun ja työ- toiminnan kehittäminen työajalla. Toiminnan järjestelmällinen arviointi oli päätöksentekoon liittyvää seuranta ja arviointia.

”Hoitajat eivät ehdi kokouksiin!!!! Kokouksissa liian vähän osanottajia.”

”...työvuorojärjestelyillä taataan mahdollisuus osallistua.”

”Rutiinien nykyaikaistaminen ts. turhien työvaiheiden poistaminen.”

”Seuranta tärkeätä. Onko sovitut asiat toteutuneet, onko mahdolliset muutokset koettu hyväksi, palataanko vanhaan vai kokeillaanko jotain muuta.”

Työn uudelleen organisointi sisälsi työvaiheiden järjestyttämisen sekä selkeän tehtävä- ja vastuunjaon. Tehokkuuden lisääminen sisälsi resurssien tehokkaan käytön, jossa mainittiin resurssien parempi hyödyntäminen.

Yhteisöllisyyden kehittäminen

Yhteisöllisyyden kehittämiseen liittyi työyhteisön tuki ja työyhteisön yhteisöllisyyden edistäminen. Työyhteisön tuki sisälsi työyhteisön antaman tuen, joka sisälsi työnohjauksen ja perehdytyksen työhön.

”Hyvä perehdytys...”

Yhteisöllisyyden edistämiseksi kaivattiin yhteistä työnulkopuolella tapahtuvasta sosiaalista toimintaa.

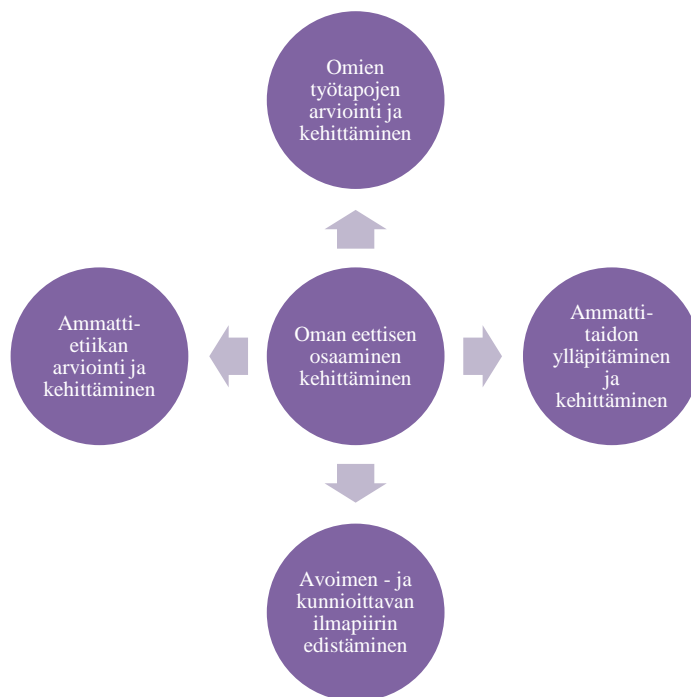
”Yhteisiä kivoja ”juttuja” esim. teatteri, ulos syömään ym.”

”... yhteiseen päämäärään pyrkivää toimintaa.”

Ymmärrystä toiminnan yhteisestä päämäärästä, todettiin ainoastaan yhdessä vastauksessa.

7.7 Oman eettisen osaamisen kehittäminen

Kysymys oman eettisen osaamisen kehittämisestä koettiin vaikeaksi vastata. Vastauksia tuli edellistä kysymystä vähemmän sekä vastaukset olivat suppeampia kuin kysymyksen, joka käsitteli aihetta työyksikön näkökulmasta. Vastaajista kaksikymmentäseitsemän vastasi kysymykseen, jollakin tavalla. Kolme vastanneista oli kirjoittanut, että ei tiedä tai ei osaa vastata kysymykseen, yksi oli jättänyt kysymyksen kohdalle pelkän kysymysmerkin, eräs vastasi, että kysymys on mahdoton itse ratkaistavaksi. Vastausten pelkistyksen, luokittelun ja kategorisoinnin tuloksena oman eettisen osaamisen kehittämiseksi nousi neljä pääluokkaa: omien työtapojen arviointi ja kehittäminen, ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen, avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen sekä ammattietiikan arviointi ja kehittäminen.



Kuvio 12. Oman eettisen toiminnan kehittäminen

Omien työtapojen arviointi ja kehittäminen

Omien työtapojen arviointi ja kehittäminen sisälsi tehokkaan työskentelyn ja työnohjauksen hyödyntämisen. Tehokkaaseen työskentelyyn liittyi omien työtapojen uudistaminen. Kehittämällä omia työtapoja, aikaa säästyy enemmän potilaille ja omaisille. Pitäytymisellä työasioissa, haluttiin olla puuttumatta työkaverin henkilökohtaisiin asioihin.

”Tavoitteena omalla kohdalla puhua vain työasioista ja olla puuttumatta toisten henkilökohtaisiin ongelmiin...”

”Osallistuisin työnohjaukseen jos siihen olisi aikaa/mahdollisuutta”

Työnohjauksen hyödyntämiseen liittyi työnohjaukseen osallistuminen ja ammattitaitoisen työnohjauksen saaminen.

Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen

Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen sisälsi osaamisen kehittämisen, palautteen hyödyntämisen ja työn mielekkyyden ylläpitämisen. Osaamisen kehittämiseen liittyi kouluttautuminen, työssä oppiminen, harrastustoiminnan kautta tapahtuva ammatillinen kehittyminen ja itsenäinen tiedonhankkiminen.

”Työ itsessään kehittää.”

Palautteen kehittäminen sisälsi vertaisarvioinnin hyödyntämisen, työkavereilta saadun palautteen hyödyntämisen.

”Oppimalla siihen, että ottaa vastaan työkavereiden kaikenlaisen palautteen.”

”Kysymällä palautetta työkavereilta ja ottamalla siitä opiksi.”

Työn mielekkyyden ylläpitäminen liittyi oma työmotivaatio, työn on oltava haastavaa ja mielekästä.

Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen

Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen sisälsi yhteistoiminnan edistämisen, tiedottamisen avoimuuden, suvaitsevaisuuden, arvostavan kohtelun ja luottamuksellisen ilmapiirin edistämisen. Yhteistoiminnan edistämiseen liittyi konfliktitilanteiden välttäminen, avoin vuorovaikutus, kokouksiin osallistuminen, yhteistyö työyhteisössä.

”Keskustelemalla enemmän työkavereiden kanssa, puhumalla suoraan asioista”

”...erilaiset pienpalaverit, joissa saisi tietoa vietyä eteenpäin ja itse saisi tietoa muilta.”

”Osallistumalla enemmän esim. solukokouksiin...”

Tiedottamisen avoimuuteen liittyi tiedonjakaminen muille ja tiedottaminen yhteiseksi hyväksi, oman osaamisen jakamista työkavereille.

”Tiedon jakaminen, yhteisen hyväksi.”

”Olen pyrkinyt jakamaan osaamistani tulokkaille ja tarpeen mukaan kollegoille...”

Suvaitsevaisuus liittyi erilaisuuden hyväksymiseen, on tultava toimeen erilaisten ihmisten kanssa.

”On vain tultava toimeen erilaisten ihmisten kanssa.”

”Antaa tilaa toisille...erilaisille persoonille työyhteisössä.”

Arvostava kohtelu oli itsensä sekä muiden arvostamista, jonka eräs vastaajista totesi lähtevän omasta suhtautumisesta itseensä ja toisiin ihmisiin. Luottamuksellinen ilmapiiri edistäminen sisälsi omien heikkouksien myöntämisen työyhteisössä.

”Vaatii turvallisen tilan työyhteisössä, että uskaltaa tunnistaa ja myöntää myös heikkouksiaan.”

Luottamuksellinen työyhteisö edistää henkilökohtaista avoimuutta.

Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen

Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen sisälsi itsetuntemuksen ja ihmistuntemuksen, ammattietiikan tiedostamisen sekä arvopohjan tiedostamisen. Itsetuntemukseen liittyi eettinen omatunto, omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen, oman toiminnan tiedostaminen ja arvioiminen sekä henkinen kasvu. Ihmistuntemukseen liittyi kollegoiden vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen ja hyväksyminen.

”Tiedän omat vahvuuteni ja heikkouteni ja hyväksyn myös toisten.”

”...työpaineet pitää purkaa muualla kuin työkavereihin, potilaisiin.”

”Oman persoonan kehittymisen kautta.”

Ammattietiikan tiedostamiseen liittyi ammattietiikasta keskusteleminen.

”...koskaan ei hoitotyön etiikasta puhuta liikaa.”

Arvopohjan tiedostamiseen liittyi oman arvopohjan arvioiminen ja arvopohjan selkeyttäminen, omien arvojen tarkastelu.

8 POHDINTA

8.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää erään Etelä-Suomessa sijaitsevan sairaalan, sisätautien- ja keuhkosairauksien vuodeosaston henkilöstön välistä vuorovaikutusta ja työilmapiiriä sekä millainen arvopohja työyhteisön toimintaa ohjaa. Opinnäytetyö on jatkotutkimus sairaanhoitopiirin vuoden 2009 työolobarometrille. Opinnäytetyöllä syvennetään aikaisemman tutkimuksen antamaa tietoa seuraavista teemoista: vuorovaikutus työyksikössä, työn haasteellisuus, ammatillinen itsetunto, työkyky, ylikuormitus työssä sekä uutena teemana on itsensä johtaminen. Henkilöstöltä tuli monipuolisesti kehittämisajatuksia työyksikön kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittämiseksi, joka kertoo työyksikön merkittävästä kehittämisen tarpeesta.

8.1.1 Työyksikön työhyvinvoinnin ja ilmapiirin haasteet

Työyksikön vuorovaikutuksessa ja ilmapiirissä oli haasteita ja kehittämisen aihetta. Henkilökohtaisessa arvostuksen kokemuksen tunteessa ja ammattiryhmien välisessä arvostuksessa ilmeni kehitettävää. Työkavereita pidettiin kuitenkin ammattitaitoisina ja itse kohdeltiin työkavereita arvostavasti. Henkilökohtaisia mielipiteitä kuunneltiin työyksikössä 62,2 % mielestä, eri ammattiryhmien arvostivat toisiaan 62,2 % mielestä. Työkavereita pidettiin ammattitaitoisina (86,7 %) ja lähes kaikki (86 %) kokivat itse kohtelevansa työkavereita arvostavasti. Terveystenhuollon toimintaympäristössä työyksikön toimivuus vaatii vahvaa professioiden keskinäistä ja professioiden välistä kunnioittamista ja arvostamista. (Ikola-Norrbacka 2010, 187). Oikeudenmukaisen ja tasa-arvoisen kohtelun edistäminen koettiin tärkeäksi kehitettäväksi asiaksi työyksikön toiminnassa. Välitön puuttuminen epäkohtiin ja epäkollegiaaliseen käyttäytymiseen koettiin tärkeäksi ja ammattinimikkeiden samanarvoisuus nähtiin tärkeänä.

Yhteistyö hoitajien kanssa koettiin sujuvaksi (80 %) mutta yhteistyö lääkäreiden ja esimiehen kanssa ei koettu yhtä sujuvaksi. Yhteistyön sujuvuuteen voi vaikuttaa mm. or-

ganisaation rakenteelliset tekijät, yhteisymmärryksen – ja päämäärätietoisuuden puute. Lääkäreillä on ammattiryhmänä paljon keskinäistä yhteistyötä mutta yhteistyö hoito-henkilökunnan kanssa on huomattavasti vähäisempää. Jokainen ammattiryhmä tarkastelee toimintaansa omista lähtökohdistaan ja ei välttämättä osaa huomioida muita ammat-tiryhmiä tarpeeksi. Esimiehelle työyksikön suuri koko tuottaa varmasti haasteita ja yh-teistyyhön työntekijöiden kanssa tulee panostaa. Viitala, Mäkelä & Mölsän mukaan (2010) toimipaikassa, jossa esimiehellä on huomattavan suuri joukko alaisia, kokemuk-set johtajuudesta, esimies-alaisuudesta, tyytyväisyydestä ja työn kuormituksesta olivat huomattavasti neutraalimpia tai negatiivisia. Aika ja työtiloihin liittyvät resurssit asettavat esimiehelle haasteita saada aikaan yksilötason kohtaamisia ja vuoropuhelua kaikkien alaisten kanssa. (Viitala, Mäkelä & Hölsä 2010, 198).

Palautteenantokulttuurissa ilmeni kehitettävää. Kiitosta työkavereilta koki saavansa hieman yli puolet (55,6 %), kiitosta esimieheltä sai 53,3 %. Kiitoksen saaminen työstä on työn motivaation kannalta ensisijaisen tärkeää ja positiivista palautetta tulisi saada enemmän. Rakentavaa palautetta työkavereilta sai 55,6 % ja esimieheltä 40 %. Tulokset rakentavan palautteen määrän suhteen voidaan tulkita joko niin, että työskentelyssä on paljon kehittämisen varaa tai että palautetta osataan antaa rakentavasti, joka on erittäin tärkeää työssä kehittymisen kannalta. Palautetta itse kertoi antavansa kolmannes (75 %), joka on ristiriidassa palautteensaamisen suhteen. Saamansa palautteen kertoi hyödyntä-vänsä vajaa kolmannes (68,2 %), joka voi kertoa palautteenantotaidon heikkoudesta tai palautteenottotaidon puutteesta tai välinpitämättömyydestä.

Avoin ilmapiiri organisaatiossa tukee koko työyhteisön kehittymistä ja helpottaa eettis-ten toimintamallien kehittämistä. Toiminnan tulee olla sekä organisaation johdon kuin työntekijöidenkin arvioitavissa. (Ikola-Norrbacka 2010, 188). Työyksikön luottamuk-sessa ja avoimuudessa ilmeni puutteista ja kehitettävää. Työkavereihin luotettiin melko hyvin (73,3 %), esimieheen luotti vajaa puolet (46,7 %). Itseään luottamuksen arvoisena piti suurin osa (81,8 %). Koivumäen (2008) mukaan luottamus takaa jokapäiväisen työnteon sujuvuuden, se ehkäisee työn kuormittavuutta, koska se helpottaa töiden jaka-mista. Luottamuksen ja yhteisöllisyyden kokeminen työyhteisössä on yhteydessä voi-makkaaseen organisaatioon sitoutumiseen. Luottamus työkavereihin ja lähiesimieheen sekä yhteisöllisyyden tunne, vähentävät - sekä suojaavat stressiltä. Luottamuksen ja

yhteisöllisyyden kokemus saa henkilön myös asennoitumaan tiedon panttaukseen kielteisemmin. (Koivumäki 2008, 244-245).

Työyksikön avoimuuden puutteesta kertoi se, että ristiriidoista ei keskustella avoimesti yli puolen (51,1 %) mielestä ja tunteiden ilmaiseminen työyksikössä ei ollut sallittua yli neljäsosan (33,3 %) mielestä. Yli puolet (53,3 %) koki, että tiedonkulku ei ollut riittävää ja totuudenmukaiseksi sen koki ainoastaan 31,8 %. Henkilöstöstä 42,3 % koki, ettei saa riittävästi tietoa muutostilanteissa. Kivisen (2008) tutkimuksessa tiedon organisoimisessa ja jakamisessa merkittävät tekijät olivat kulttuuri ja strategian olemassaolo ja tietoisuus siitä. Organisaatiossa, jossa korostui henkilöstön kehittäminen ja yhteinen vastuu kokivat myös tiedon jakamisen paremmin toteutuvana. (Kivinen 2008, 198).

Yhteistoiminnan kehittäminen nostettiin työyhteisössä erääksi toiminnan kehittämisen kohteeksi, johon liittyi yhteistyön edistäminen, yhteisten käytäntöjen kehittäminen ja tiimityön kehittäminen työyhteisössä. Keskustelu foorumeita ei koettu olevan riittävästi. Tiimipalavereja ei ollut riittävästi 44,4 % mielestä eikä myöskään moniammatillisia palavereja (43,2 %). Keskustelutilaisuudet, yhteistyöpalaverit ja moniammatillinen yhteistyö koettiin tärkeäksi yhteistoiminnan kehittämisessä. Kivisen (2008) mukaan yhteinen toiminta ja keskustelu lisäävät luottamusta ja sitoutumista. Luottamuksellinen, ammattitaitoa vaaliva ilmapiiri, tavoitteisiin ja sovittuihin toimintakäytäntöihin sitoutuminen, moniammatillinen osallistuminen sekä runsas tiedon saanti edistävät uuden tiedon muodostumista yhteisen toiminnan ja keskustelun kautta. (Kivinen 2008, 198) Lisäksi päätöksenteon pohjautuvuutta - tutkittuun tietoon ja yhteisymmärrykseen epäiltiin. Mahdollisuudet osallistua työyksikön yhteisiin palavereihin ei ollut riittävää tasoa, joka osaltaan puoltaa kokemusta siitä, että päätöksiä ei tehdä yhteisymmärryksessä jos kokouksiin ei ole mahdollisuutta osallistua. Jos yhteisiä palavereja ja keskustelumahdollisuuksia ei järjestetä tai mahdollisteta riittävästi vaikuttaa se varmasti epäsuotuisasti eet-tiseen ilmapiiriin ja ilmenee tiedonkulun puutteena, avoimuuden ja luottamuksen on-gelmina ja vaikuttaa työyhteisön sitoutumiseen.

Henkilöstön jatkuva vaihtuvuus onkin työyksikössä merkittävä haaste. Henkilöstön suuri vaihtuvuus lienee sekä syytä, että seurausta nykyiseen työhyvinvoinnin tilaan työyksikössä. Uusien työntekijöiden määrä (0-4 vuotta työyksikössä työskennelleitä) oli 43,2 %. Hiljaista tietoa on varmasti kadotettu paljon henkilöstön vaihtuvuuden myötä. Yhtei-

set pelisäännöt, toimintaperiaatteet ovat hämärtyneet. Työyhteisöön sitoutuminen on haastavaa ilman yhteistä toimintakulttuuria.

Kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittämiseksi annettujen vastausten määrän perusteella avoimen- ja kehitysmuotoisen ilmapiirin kehittäminen koettiin tärkeimmäksi kehittämiskohteeksi työyksikössä. Avoimuuden haasteet liittyivät keskeisesti vuorovaikutustaitoihin, kuten keskustelutaitoon ja palaverikäytäntöjen avoimuuteen, palautekulttuuriin ja tiedonkulkuun. Työnohjaus koettiin tärkeäksi ja hyödylliseksi avoimen- ja kehitysmuotoisen ilmapiirin edistämiseksi.

8.1.2 Työn haasteellisuuden tasapainottaminen ja ammatillisen itsetunto

Työskentely työyksikössä koettiin haasteelliseksi, ammatillinen itsetunto oli kuitenkin korkealla. Työ koettiin merkitykselliseksi (86,7 %) ja innostavaksi (77,8). Oma tietotaso (86,7 %) sekä taitotaso (86,4 %) koettiin riittäväksi työtehtävien hoitamiseen.

Yhteistyön ja keskinäisen arvonnannon lisäämiseksi tarvitaan selkeää työnjakoa eri ammattiryhmien välillä sekä vuorovaikutusta. (ETENE-julkaisuja 1). Työyksikön tehtävien jako, vastuun jako ja toimintaperiaatteet koettiin jokseenkin epäselviksi. Työyksikön tehtävien jako oli selkeää 60 % mielestä, vastuun jako oli selkeää 57,8 % mielestä ja toimintaperiaatteet olivat selkeät 44,4 % mielestä. Toimintaperiaatteita noudatettiin työyksikössä 43,2 % mielestä. Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisääntöjen laatiminen sekä niiden noudattaminen koettiin tärkeäksi kehittämisen kohteeksi, koska ne mainittiin useassa vastauksessa kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittämisajatuksissa.

Vaikuttamismahdollisuudet työhön olivat melko vähäiset. Puolet (50 %) koki, että on mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön, mahdollisuus suunnitella työpäivän aikataulua (48,9 %), mahdollisuus vaikuttaa työyhteisön toimintaan (38,6 %). Tyytyväisiä työn sisältöön oli 68,9 %, tyytyväisiä ammattikohtaiseen työnjakoon 60 %, tyytyväisiä vastuunjakoon oli 60 %. Ammattikohtainen tarkastelu osoitti, että sairaanhoitajista ammattikohtaiseen työnjakoon tyytyväisiä oli vain 39,1 % ja tyytymättömiä oli yli puolet (52,1 %). Kukaan sairaanhoitajista ei ollut täysin tyytyväinen ammattikohtaiseen työnjakoon.

Kivinen (2008) toteaa, että hoitohenkilökunnan osalta on syytä pohtia vastaako koulutus ja käytännön työ toisiaan vai onko menneinä vuosina erityisesti erikoissairaanhoidon organisaatioissa tehty linjaus vähemmän koulutetun henkilöstön virkojen poistamisesta johtanut siihen, että korkeasti koulutetut hoitajat tekevät näitä tehtäviä ja kokevat, etteivät voi hyödyntää koulutuksen heille antamaan osaamista. (Kivinen 2008, 200). Sairaanhoidajan työtehtäviin kuuluu työyksikössä paljon hoitotyöhön kuulumattomia tehtäviä, kuten tavaroiden täyttöö hyllyihin, ruoanjakoa ja sängynpetausta. Edellä mainitut tehtävät voitaisiin organisoida toiselle ammattiryhmälle kuin hoitotyöntekijöille. Työnkuvan pirstaleisuus ja ydintehtävän hämärtyminen vaikuttavat varmasti työmotivaatioon ja potilaan laadukkaaseen hoitoon. Laki potilaan asemasta ja oikeuksista (758/1992) oikeuttaa potilaalle laadultaan hyvään ja terveyden- ja sairaanhoitoon. Organisaation strategisena tavoitteena on kehittää eri ammattiryhmien välistä työnjakoa ja työtehtäviä joustavaksi palvelemaan parhaalla mahdollisella tavalla potilaan hoitoa ja palveluketjun toimivuutta. (HUS-strategia 2006-2015, 4). Tälle strategiselle tavoitteelle on selkeästi työyksikössä tarvetta ja siihen pitäisi tarttua pikaisesti.

Mahdollisuudet osallistua koulutuksiin jakautui ammattiryhmittäin. Työyksikössä hyvät mahdollisuudet osallistua koulutuksiin oli alle puolen (46,7 %) mielestä. Lääkäreillä oli selkeästi paremmat mahdollisuudet osallistua koulutuksiin kuin hoitajilla. Lääkäreistä 88,8 % koki, että on hyvät mahdollisuudet osallistua koulutuksiin. Hoitajista 41,6 % oli hyvistä koulutus mahdollisuuksista jokseenkin erimieltä. Erityisesti perus- ja lähihoitajista eri mieltä oli 53,8 %, kukaan tästä ammattiryhmästä ei yhtynyt mielipiteeseen, että mahdollisuudet osallistua koulutuksiin olivat hyvät. Ammattiryhmät ovat koulutusmahdollisuuksien suhteen hyvin eriarvoisessa asemassa. Ammattiryhmien välinen oikeudenmukainen - ja tasa-arvoinen kohtelu ei toteudu. Kouluttautumismahdollisuuksilla on myös väistämättä yhteys ammattitaidon ylläpitämiseen ja kehittämiseen sekä laadukkaaseen potilaan hoitoon. Epätasa-arvoisuus ei edistä yhteistoimintaa eikä työyhteisön toiminnan laadukkuutta.

8.1.3 Työkyvyn ja ylikuormittumisen haasteet työyksikössä

Yhteisöllisyyden tärkeyttä työhyvinvointiin ei ole ilmeisesti työyksikössä ymmärretty. Yhteisöllisyyden kehittämiseksi työyhteisöstä nousi vähän kehittämisajatuksia. Työyhteisön tarjoamassa tuessa on kehitettävää. Apua työkavereilta työn fyysisiin haasteisiin sai 61,4 % ja apua henkisiin haasteisiin sai 54,5 %. Työkaverit tarjosivat apunsa 65,1 % mielestä ja potilaan hoito koskevassa päätöksenteossa apua työkavereilta sai 74,4 %. Omaa tiedollista - ja taidollista osaamista työkavereille jakoi 79,5 %.

Työnantajan tarjoamassa tuessa oli myös kehitettävää. Työvälineiden riittävyys osoitautui työyksikössä puutteelliseksi. Henkilöstöstä yli puolet koki (55,8 %) että välineitä ja laitteita ei ollut riittävästi käytettävissä potilaan hoitoon ja seurantaan ja 45,4 % mielestä tietoteknisiä laitteita ei ollut riittävästi käytettävissä. Miten laitteiden ja välineiden vähäinen resursointi mahtaa vaikuttaa potilashoitoon? Työaika tulisi käyttää mahdollisimman tehokkaasti potilaanhoitamiseen ja seurantaan. Nyt tehokasta työaikaa kuluu laitteiden ja välineiden etsimiseen ja hakemiseen. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan riittävistä työvälineistä, jotta laadukas potilaan hoitaminen on mahdollista.

Tietotaidollista osaamista työyksikössä oli riittävästi 61,4 % mielestä. Tämä tulos voi osaltaan kertoa henkilöstön suuresta vaihtuvuudesta ja tietotaidollisen osaamisen katoamisesta työyksiköstä, puutteellisesta kouluttautumisesta tai puutteellisesta henkilöstön osaamisen hyödyntämisestä. Työpaikkakoulutusten järjestäminen koettiin riittämättömäksi ammattitaidon kehittämiseksi. Ammattikohtaista hajontaa ilmeni selvästi. Lääkärit olivat tyytyväisiä 87,5 % työpaikkakoulutuksen riittävyyteen. Hoitajista samaa mieltä oli ainoastaan 19,4 %. Hoitajista 55,5 % mielestä työpaikkakoulutusta ei järjestetty riittävästi. Kolmivuorotyö teettää suuria haasteita koulutuksen järjestämiselle, jotta jokaisella vuorotyön tekijällä on mahdollisuus osallistua koulutukseen työajalla. Merkittävin ongelma työyksikössä kuitenkin lienee mahdollisuus irrottautua työstä koulutusta varten. Kouluttautuminen, ammatillisen osaamisen ja kehittyminen mahdollistaminen pitäisi priorisoida ensisijaiseksi toiminnaksi. Laki velvoittaa huolehtimaan jatkuvasta ammattitaidon ylläpitämisestä.

Riittävä henkilöstöresurssien turvaaminen terveydenhuollon työyhteisössä tukee työhyvinvointia ja työssä jaksamista ja on yhteydessä potilaan hyvään hoitoon ja potilastur-

vallisuuteen. (Kangasmäki 2007, 54). Työyksikössä henkilöstön määrä suhteessa työ-määrään koettiin riittämättömäksi. Ajan puute oli keskeinen laadukkaan toiminnan yllä-pitämisen haaste ja kohtuuton työ määrä oli selkeästi kuormittavin tekijä työssä sekä henkisesti, että fyysisesti. Toiseksi merkittävin kuormitustekijä työssä oli työn organi-sointiin liittyvät seikat. Työssä jaksamista edisti merkittävimmin työn ulkopuolella ta-pahtuva toiminta; perhe ja ystävät (35,9 %) ja harrastukset ja vapaa-aika (30,8 %). Työ-kavereiden - ja esimiehen tuki koettiin vähäiseksi työssä jaksamista edistäväksi tekijäk-si. Tulokset kertovat työn kohtuuttomasta kuormittavuudesta sekä työelämän kulttuuri-muutoksesta. Työ itsessään ei edistä työssä jaksamista vaan työpaikan ulkopuoliset teki-jät koetaan voimavaroja tuottavana tekijänä.

EVAn työelämää koskevassa arvo- ja asennetutkimuksessa, ihmiset halusivat lisää aikaa etenkin itselle sekä sosiaaliseen yhdessäoloon. Työssä, ihmis- ja ystävyys-suhteilla on tärkeä merkitys, niiden merkitystä korostaa lähes puolet (46 %). Työ merkitsee nuo-remmille ikäluokille vähemmän kuin vanhemmille vastaajille. Nuorille työn merkityk-sessä korostuu itsensä toteuttamisen mahdollisuus; oma ammatillinen kehittyminen, osaamispääoman kartuttaminen sekä työstä saadut onnistumisen kokemukset. (Haavisto 2010, 27,35, 37-38). Työelämän kulttuurimuutos tulisi myös huomioida työhyvinvoinnin edistämiseksi. Työn lomassa tulisi olla mahdollisuus riittävään työntekijöiden sosi-aaliseen kanssakäymiseen sekä mahdollisuus itsensä kehittämiseen ja oman osaamisen hyödyntämiseen työyhteisössä. Tällöin sosiaalista pääomaa saataisiin työyhteisön käyt-töön.

Sosiaalinen pääoma- hankkeen (2005-2007) työyhteisön hyvinvointia tukevia tekijöiksi nousi monipuolinen osaaminen, yhteenkuuluvuus, avoimuus, yhteiset keskustelut ja työtovereiden tuki, jotka koettiin työyhteisössä yhteistyön voimana. Koherenssin tun-teella vaikuttaa olevan vahva yhteys hyvinvointiin ja siksi olisi tärkeää keskittyä keinoi-hin, jotka ensisijaisesti vaikuttavat työilmapiiriin. Työyhteisön vahva ja tasaisesti jakau-tunut sosiaalinen pääoma mahdollistaa korkean koherenssin tunteen ja voimaantumisen tunteen kehittymisen. (Rouvinen-Wilenius 2008, 50).

Johtajilla ja esimiehillä on keskeinen vastuu työn organisoinnin kehittämisessä ja toi-minnan laadun kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Keskeisiä työn organisoinnin kehittä-mishaasteita henkilöstön mielestä oli työaikajärjestelyjen kehittäminen, toiminnan jär-

jestelmällinen arviointi, työn uudelleen organisointi ja tehokkuuden lisääminen. Työn toimivalla organisoinnilla on selkeä yhteys työ motivaatioon, työviihtyvyyteen, työssä jaksamiseen ja kokonaisuudessa se on keskeisessä asemassa työhyvinvointia kehitettäessä.

Tulosten perusteella konsernin arvot ja toimintaperiaatteet eivät toteudu työyksikössä henkilöstön välisessä toiminnassa odotetulla tavalla. Organisaation arvojen - ja henkilöstöstrategian jalkauttamisessa ei ole vielä onnistuttu operatiivisella tasolla. Ammattiryhmien välillä vaikuttaa olevan eriarvoisuutta, joka ilmenee mm. kouluttautumismahdollisuuksina, osaamisen kehittämisessä. Kangasmäki (2007) peräänkuuluttaa, että arvojen ja eettisten normien noudattamisen tulee näkyä myös organisaation päivittäisessä käytännön toiminnassa. Hyvä eettinen johtajuus tukee toteutuessaan henkistä työhyvinvointia ja jaksamista sekä mahdollistaa hyvän osaamisen ja hoidon korkean laadun toteuttamisen. Taloudelliset arvot eivät voi pelkästään ohjeistaa sairaalaorganisaation toimintaa. (Kangasmäki 2007, 54). Organisaatiokulttuurilla on merkittävä vaikutus organisaation toimintaan ja menestykseen. Eettisen organisaatiokulttuurin kehittäminen on keskeistä pitkäikäisen ja tehokkaan työvoiman säilyttämiseksi. Työhyvinvoinnin merkitys tulee tulevaisuudessa korostumaan entisestään organisaatiotasolla. (Kangas 2010, 57).

8.1.4 Itsensä johtaminen ja oman eettisen osaamisen kehittämisen haasteet

Itsensä johtamisen taidot arviointiin työyksikössä hyviksi mutta oman eettisen osaamisen kehittäminen koettiin haastavaksi. Ammatilliset vahvuudet tunnistettiin (86,4 %) ja ammatilliset kehittämishaasteet (79,5 %) tunnistettiin. Omasta jaksamisesta huolehdittiin (72,7 %) melko hyvin. Omat erehdykset myönnettiin työyhteisössä (88,6 %) ja lähes jokainen ilmoitti olevansa työhönsä sitoutunut (86,4 %).

Kysymys oman eettisen osaamisen kehittämisestä koettiin vaikeaksi vastata. Vastauksia tuli selkeästi vähemmän sekä niihin oli vastattu suppeampia kuin kysymykseen, joka käsitteli aihetta työyksikön näkökulmasta. Vastausten pelkistyksen, luokittelun ja kategorisoinnin tuloksena oman eettisen osaamisen kehittämiseksi nousi neljä pääluokkaa: omien työtapojen arviointi ja kehittäminen, ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen.

nen, avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen sekä ammattietiikan arviointi ja kehittäminen.

Itsensä johtamisen taidot arviointiin mahdollisesti paremmiksi kuin mitä ne todellisuudessa ovat, koska syvällisempi oman eettisen osaamisen kehittämisen pohtiminen koettiin vaikeaksi. Oma toiminta arvioitiin työyksikön toimintaa paremmaksi. Palautetta annettiin oman arvioinnin mukaan enemmän, työkaveria kohdeltiin arvostavammin ja oltiin luotettavampia kuin työyksikössä yleisesti. Tulosten perusteella palautetta omasta työskentelystä saatiin melko vähän ja lisäksi saamansa palautteen hyödynsi vajaa kolmannes. Mihin tämä arvio omasta paremmuudesta mahtaa perustua? Itsetuntemus on keskeinen tekijä itsensä johtamisessa ja kehittämisessä. Itsetuntemus muovautuu kokemuksen myötä, muilta saadun palautteen sekä omien tuntemusten ja itsearvioinnin vuorovaikutuksessa. (Nikkilä & Paasivaara 2007, 67). Työskenteleekö suurin osa henkilökunnasta mahdollisesti Sydänmaalakan (2006) mallinmukaisella ”paniikkialueella”, jolloin on pakko onnistua, kun haasteita on paljon ja epäonnistumiselle ei ole varaa?

Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistämiseksi omakohtaista osaamista haluttiin kehittää yhteistyötoimintaan -, tiedottamiseen -, suvaitsevaisuuteen -, arvostavaa kohteluun - ja luottamuksellisuuteen liittyvin keinoin. Ammattietiikkaa haluttiin arvioida ja kehittää itsetuntemuksen ja ihmistuntemuksen, ammattietiikan tiedostamisen ja arvopohjan tiedostamisen keinoin.

Oman eettisen osaamisen kehittämisessä keskeistä on henkinen kasvu, ymmärrys omasta itsestä sekä muista ihmisistä. Jokainen voi omalta osaltaan kehittää omaa eettistä osaamistaan itsetutkiskelulla, oman arvomaailmaa pohtimalla ja kehittämällä. Itsensä ymmärtäminen lisää ymmärrystä myös muita ihmisiä kohtaan. Työyhteisössä henkistä kasvua voidaan tukea vuorovaikutuksellisella ilmapiirillä, avoimella palautekulttuurilla. Ammattietiikasta ja työyhteisön etiikasta olisi tärkeää keskustella työyhteisössä.

8.2 Tutkimuksen eettisyys

Tutkijalla on vastuu tekemästään tutkimuksesta. Tutkimus toteutetaan hyviä tieteellisiä käytäntöjä noudattaen. Kysymysten asettelu ja tavoitteet, aineiston kerääminen ja käsittely, tulosten esittäminen ja aineiston säilyttäminen eivät loukkaa tutkimuksen kohdetta. (Vilkkä 2007, 90). Itsemääräämisoikeus on tutkimukseen osallistumisen lähtökohta. Tutkimukseen osallistumisen on vapaaehtoista. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 177).

Tutkimusaineiston luottamuksellisuus liittyy yksittäisen henkilön tietoihin ja niiden käyttöön annettuun lupaan. Tutkittavan on voitava luottaa siihen, että aineistoa käytetään, käsitellään ja säilytetään sovitulla tavalla. (Kuula 2006, 24). Tutkittavia informoitiin saatekirjeellä, ennen tutkimukseen osallistumista, josta ilmeni tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet sekä luottamuksellisuus.

Anonymiteetilla tarkoitetaan yleensä keskeisten tunnisteidien poistamista tai muuttamista niin, että yksittäisen henkilön tunnistaminen tutkimusaineistosta ei ole mahdollista. Kerätty tutkimusaineisto hävitetään, tutkimuksen päätyttyä. (Kuula 2006, 200, 209). Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeella, josta yksittäistä vastaajaa ei voi tunnistaa. Aineistoa hyödynnettiin ainoastaan tämän tutkimuksen tekoon ja se hävitettiin asianmukaisesti tutkimuksen valmistuttua.

8.3 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan validiteetin ja reabiliteetin näkökulmasta. Validiteetilla viitataan siihen, onko mitattu sitä mitä oli tarkoitus mitata. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 152). Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen omaa luotettavuutta. Hyvällä asetelmalla, käsitteen muodostuksella ja teorian johtamisella sekä otannalla voidaan parantaa tutkimuksen validiteettia. Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen yleistettävyyttä. Reabiliteetti viittaa tulosten pysyvyyteen, toistettavuuteen. (Metsämuuronen 2006, 55, 64.)

Oikea mittarin valinta on koko tutkimuksen luotettavuuden perusta. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 152). Tutkimus oli jatkotutkimus vuoden 2009 työolobarometrilte, jota mukaillen tämän tutkimuksen kyselylomake laadittiin. Samoja teemoja edellisestä tutkimuksesta oli: vuorovaikutus työyksikössä, työn haasteellisuus, ammatillinen itsetunto, työkyky, ylikuormitus työssä. Uudeksi teemaksi lisättiin itsensä johtaminen. Työolobarometrin antamaa tietoa haluttiin tutkia syvällisemmin, eettisyyden näkökulmasta. Kyselylomake esiteltiin edeltävästi viidellä terveydenhuollon ammattihenkilöllä, ylemmän ammattikorkeakouluopiskelijalla. Esitestauksen perusteella kyselylomakkeeseen tehtiin korjauksia.

Kaikilla työyhteisössä työskentelevillä hoitajilla, lääkäreillä ja esimiehillä oli mahdollisuus vastata kyselyyn. Mittari antaa laajasti tietoa kyseisen työyhteisön kokemuksista. Tulosten luotettavuutta olisi jokseenkin lisännyt lääkäreiden suurempi vastausaktiivisuus. Kokonaisuudessaan kyselylomakkeita palautui hyvin, vastausprosentti oli noin kuusikymmentä prosenttia. Avoimiin kysymyksiin oli vastattu monipuolisesti ja asiaan syventyen. Kyselylomakkeen avoimien kysymyksien käsitteet: työyhteisön eettinen toiminta (kysymys 64) ja eettinen osaaminen (kysymys 65) oli teoreettisesti selkeytetty millaista tietoa kysymyksellä haetaan. Viimeisessä kysymyksessä vastausten määrä oli selkeästi vähentynyt, joka voi liittyä vastaajan väsymykseen keskittyä vastaamaan tai kysymyksen vaativuuteen pohtia omaa eettistä osaamista ja sen kehittämistä. Ylikuormittumista työssä (kysymykset 61-63) kysyttiin nominaaliasteikolla, näihin kysymyksiin olisi voinut jättää myös avoimen vastausmahdollisuuden, jossa vastaaja olisi voinut vastata jotain muuta asteikolla olevien vaihtoehtojen lisäksi tai tarkentaa valitsemaansa vastausta.

Tutkimuksen luotettavuutta tulee mittaamisen lisäksi arvioida tulosten luotettavuuden kannalta. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 157). Kyselyä edeltävästi työyhteisössä oli ilmennyt henkilöstönvälisiä ristiriitoja, työpaikkakiusaamista, joka on saattanut vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Asiaa käsiteltiin työyhteisössä, esimiesten ja työsuojeluvaltuutetun kanssa. Aineiston kerääminen muutamaa kuukautta aikaisemmin olisi voinut tuottaa osittain toisenlaisia tuloksia.

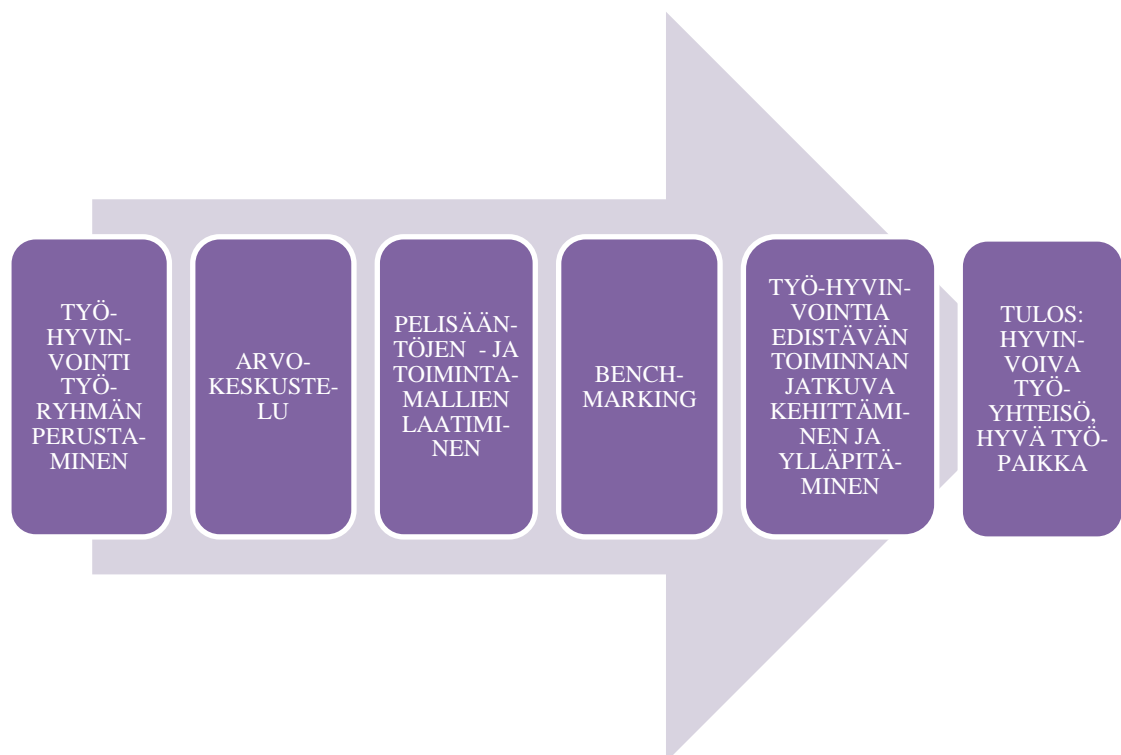
Tapaustudkimuksen luonteeseen liittyen tutkimus antaa tietoa kyseisestä työyhteisön tilasta. Tuloksia ei voida suoraan yleistää koskemaan muita organisaation työyhteisöjä

tai työyhteisöjä yleisesti. Tulokset antavat kuitenkin viitettä, mihin asioihin tulisi organisaatiotasolla kiinnittää huomiota. Mittarilla on mahdollisuus toteuttaa seuranta mittaus. Mittaria voi myös hyödyntää muita suuria työyhteisöjä tutkittaessa, jolloin kyseisestä työyhteisössä saadut tulokset voivat olla hyvinkin erilaisia.

8.4 Kehittämissuunnitelma ja jatkotutkimusaiheet

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää erään Eteläsuomalaisen sairaalan, sisätauti- ja keuhkosairauksien vuodeosaston henkilöstön välistä vuorovaikutusta ja työilmapiiriä sekä millainen arvopohja työyhteisön toimintaa ohjaa. Tavoitteena on tutkia ja kehittää työyksikön eettistä toimintaa sekä edistää työhyvinvointia motivoimalla työyhteisö pohtimaan työyhteisön arvoja ja eettisiä pelisääntöjä.

Tutkimustulosten pohjalta esitetään kehittämissuunnitelma työyhteisön työhyvinvoinnin ja sosiaalisen pääoman edistämiseksi.



Kuvio 13. Kehittämissuunnitelma

Organisaation strategiset linjaukset velvoittavat kehittämään työntekijän ja työyhteisön työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi ehdotan moniammatillisen työhyvinvointi työryhmän perustamista, joka vastuutettaisiin työhyvinvoinnin systemaattiseen kehittämiseen ja laatisi toimintasuunnitelman työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Työhyvinvointityöryhmä koostuisi hoitohenkilökunnasta, lääkäreistä, esimiehistä sekä työterveyshuollon edustajasta. Työhyvinvointi työryhmän työskentelyn lähtökohtana olisi työntekijälähtöisyys ja tavoitteena hyvinvoiva työyhteisö.

Ensimmäiseksi, osastolla tulisi käynnistää arvokeskustelu. Konsernilla on hienot arvot ja periaatteet mutta miten ne näkyvät käytännön työskentelyssä? Arvojen ja strategian jalkauttaminen käytäntöön ei onnistu ilman arvokeskustelua. Työyksikössä on oltava yhteinen ymmärrys arvoista, toiminnan päämäärästä ja kuinka päämäärä saavutetaan. Työyhteisössä tulisi keskustella millaisia arvoja työyhteisössä tavoitellaan ja millaisia arvoja ei tavoitella. Osastolle luotaisiin oma arvopohja. Arvokeskustelua olisi tärkeä käydä työyhteisössä säännöllisin väliajoin.

Arvokeskustelun jälkeen laadittaisiin yhteiset pelisäännöt – ja toimintamallit arvopohjan edistämiseksi. Keskeistä olisi selkeyttää sekä uudelleen organisoida vastuun- ja työtehtävienjakoa sekä laatia selkeät ohjeet palautteenanto-, palaveri-, tiedottamis- sekä päätöksentekokulttuurista sekä samalla uudistaa toimintamalleja. Keskeistä olisi myös pohdita itsensä kehittämisen mahdollisuuksia osastolla, erilaisia vastuutehtävien ottamista ja niihin sitoutumista, osana ammatillista kehittymistä. Ammatillista osaamista kehitettäisiin ja hyödynnettäisiin osaston sisäisessä toiminnassa, lisättäisiin osaston sosiaalista pääomaa.”Uusia tuulia” lähdettäisiin etsimään rohkeasti benchmarkingin keinoin. Vierailtaan työyhteisössä, jotka ovat tunnettuja hyvinä, toimivina ja kehitysmyönteisenä työyhteisönä ja tuodaan toimintamalleja ja uusia käytäntöjä omaan työyhteisöön.

Lisäksi työnohjaustoiminta tulisi ottaa jatkuvaksi työhyvinvointia edistäväksi ja ylläpitäväksi käytännöksi. Työnohjausta tulisi työyhteisössä hyödyntää monipuolisesti yksilöllisen - ja yhteisöllisen henkisen kasvun kehittämiseksi. Työohjauksen tavoitteena on kehittää ohjattavan tietoisuutta sekä itsestään, että ympäristöstään. Näkisin tärkeäksi, moniammatillisuuden hyödyntämisen työnohjauksessa kollegiaalisuuden ja eettisen toiminnan kehittämiseksi, erityisesti toisen ammattiryhmän arvostamisen ja tasa-arvoisuuden edistämiseksi. Työnohjauksen lisäksi, henkilöstön itsetuntemusta ja vuoro-

vaikutustaitoja voitaisiin kehittää järjestämällä erilaisia asiantuntijaluentoja, esimerkiksi enneagrammikoulutusiltapäivä. Enneagrammi on väline itsetuntemukseen ja erilaisuuden ymmärtämiseen, joka perustuu yhdeksään erilaiseen persoonallisuus tyyppin ymmärtämiseen. Menetelmää hyödynnetään mm. johtamisessa, pedagogiikassa ja työnohjauksessa. Menetelmän käyttö on suosittua erityisesti Yhdysvalloissa.

Työhyvinvointityöryhmä sitoutuu tulokselliseen työhyvinvoinnin kehittämiseen. Työhyvinvointi työryhmän tehokkuus näkyy työolobarometrin tuloksissa sekä CLES-mittauksissa positiivisina kehityksenä tulevana vuosina. Osaston imago hyvänä työpaikkana kohoa ja nuoret vastavalmistuneet - sekä ammatillista haastetta hakevat terveydenhuollon ammattilaiset hakeutuvat osastolle töihin.

Tulosten pohjalta esitetään seuraavia jatkotutkimusaiheita:

Seuranta tutkimus: Seuranta tutkimuksen voisi toteuttaa kahden tai kolmen vuoden kuluttua ensimmäisestä kyselystä. Seurantatutkimuksella voitaisiin arvioida miten työhyvinvoinnin edistämiseksi aloitetuissa toimenpiteissä on onnistuttu ja mitä pitää vielä kehittää. Miten työyhteisö voi muutaman vuoden kuluttua?

Eettinen toiminta potilas työssä: Toiminnan laadun kehittämisen kannalta olisi tärkeää tutkia eettistä toimintaa potilastyössä, henkilöstön näkökulmasta sekä potilasnäkökulmasta. Ensisijaisen tärkeää olisi saada tietoa suoraan potilailta. Miten potilaan kokevat saamansa hoidon? Vastataanko potilaan tarpeisiin riittävästi? Mikä on henkilökunnan kokemus potilaiden tarpeisiin vastaamisesta?

LÄHTEET

Aaltonen, T & Junkkari, L 2003. Yrityksen arvot ja etiikka. 3. painos. Helsinki: WSOY.

Failla, K. & Stichler, J. 2008. Management and Staff Perceptions of the Manager's Leadership Style. The journal of Nursing Administration. Volume 38, Number 11. Tulostettu: 11.2.2010. <http://ovidsp.tx.ovid.com.elib.tamk.fi/sp-2.3.1b/ovidweb.cgi?>

Haavisto, I. 2010. Työelämän kulttuurivallankumous. EVAn arvo- ja asennetutkimus. Luettu 21.3.2011. http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/04/tyoelaman_kulttuurivallankumous.pdf.

Hannuksinen, T, Slotte, S, Kilpi, E & Nikiforow, R. 2006. Johtamisen kuntokoulu. Vuorovaikutuksella laadun läpimurtoon. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy.

Heiskanen, E & Salo, J. 2007. Eettinen johtaminen. Tie kestävään menestymiseen. Helsinki: Karisto Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15 painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Helsingin – ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri arvot, strategia ja BSC/Arvot. Tulostettu 2.2.2011. <http://intra.hus.fi/content.aspx?path=11464,14204,14227&print=1>.

Helsingin – ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri. HUS:n visio. Tulostettu 2.2.2011. <http://intra.hus.fi/content.aspx?path=1,2669,159617,159620,175169&print=1>.

Henkilöstöstrategian tavoitteet. Tulostettu: 20.1.2011. <http://intra.hus.fi/content.aspx?>.

Helsingin- ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri. Työhyvinvointia tukeva toimenpidesuunnitelma vuosille 2010–2013. Tulostettu: 20.1.2011. <http://intra.hus.fi/content.aspx?>.

HUS-strategia 2006-2015. Helsingin- ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri.

Ikola-Norrbacka, R. Johtamisen eettisyys terveydenhuollossa. Esimiestyön ja hallinnon eettiset arvot julkisen terveydenhuollon kahdessa professionissa. Väitöskirja. Vaasan yliopisto. Luettu 5.3.2011. http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-301-1.pdf

Juujärvi, S., Myyry, L & Presso, K. Eettinen herkkyyys ammatillisessa toiminnassa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Juuti, P. 2009. Henkilöstöjohtamisen arvot, eettisyys ja vastuullisuus. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kangas, M. 2010. Organisaatiokulttuurin eettisyys, eettinen johtamistyyli ja työhyvinvointi johtajien arvioimana. Psykologian ja johtamisen pro gradu –tutkielma. Jyväskylä-

län yliopisto. Luettu 20.2.2011.
https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/25410/URN%3ANBN%3Afi%3A_jyu-201010042921.pdf?sequence=1.

Kangasmäki, E. 2007. Eettisen johtajuuden toteutuminen ja sen merkitys henkisen hyvinvoinnin tukemisessa – sairaanhoitajien kokemuksia sairaalan osaston työyhteisössä. Pro Gradu tutkielma. Jyväskylän Yliopisto. Terveystieteiden laitos. Tulostettu 4.4.2010.
https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/12255/URN_NBN_fi_jyu-2007885.pdf?sequence=1.

Kankkunen, P & Vehviläinen-Julkunen, K. 2009. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: WSOYpro. Oy.

Kauppinen, T. 2002. Arvojohtaminen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Kivinen, T. 2008. Tiedon ja osaamisen johtaminen. Väitöskirja. Terveystieteiden- ja taloudenlaitos. Kuopion yliopisto. Luettu 21.3.2011.
http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-951-27-1068-3/urn_isbn_978-951-27-1068-3.pdf

Koivumäki, J. 2008. Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy.

Laaksonen, H., Niskanen, J., Ollila, S. & Risku, A, 2005. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita Prima Oy.

Laine, M, Ramberg, J. & Jokinen, P. 2007 (toim.). Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Yliopistopaino.

Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 1992/785. Suomen säädöskokoelma. Tulostettu 11.3.2011. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1192/19920785>.

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 1994/559. Suomen säädöskokoelma. Tulostettu 12.3.2011. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940559>.

Lehto, A-M & Sutela, H. 2008. Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimusten tuloksia 1977-2008. Tulostettu 15.6.2010. http://www.stat.fi/tup/julkaisut/isbn_978-952-467-930-5.pdf.

Leino-Kilpi, H. 2008. Hoitotyön etiikan perusta. Teoksessa H. Leino-Kilpi & M. Välimäki. Etiikka Hoitotyössä. 2. painos. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Liukkonen, P. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Milton, L. 2009. Transparency in Nursing Leadership. A Chosen Ethic. Nursing Science Quarterly. Volume 22. Number 1. Tulostettu: 11.2.2010. 11.2.2010.
<http://ovidsp.tx.ovid.com.elib.tamk.fi/sp-2.3.1b/ovidweb.cgi?>

Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 3.painos. Vaajakoski: Gummeruksen Kirjapaino Oy.

Mäkipeska, M & Niemelä, T. 2005. Haasteena luottamus – Työyhteisön sosiaalinen pääoma ja syvärakenne. Helsinki: Edita Prima Oy.

Nikkilä, J. & Paasivaara, L. 2007. Arjen johtajuus. Suomensairaanhoitajaliitto ry. Sipoo: Silverprint

Northouse, P. 2010. Leadership. Theory and Practice. Fifth Edition. United States of America. Sage Publications.

Nousiainen, I. Konsultointi, työnohjaus ja koulutus. Teoksessa Miettinen, S., Miettinen, M., Nousiainen, I. & Kuokkanen, L. 2000. Itsensä johtaminen sosiaali- ja terveysalalla. Juva: WS Bookwell Oy.

Oksanen, T. 2009. Workplace sosial capital and employee health. Turun yliopiston julkaisuja. Sarja - D osa. Tulostettu 5.6.2010. <https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/47617/AnnalesD876Oksanen.pdf?sequence=1>
Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Otala, L & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Peltonen, T. 2007. Johtaminen ja organisointi. Teemoja, näkökulmia ja haasteita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Rantala, T. 2008 Työyhteisökuultuuri. Teoksessa T. Surakka, I. Kiikkala, T. Lahti, H. Laitinen & Rantala. Osastonhoitaja ja johtaminen. Helsinki: Tammi.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttaa askelta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Repo, A 2008. Etiikan teoriaa. Teoksessa H. Leino-Kilpi & M. Välimäki. Etiikka Hoitotyössä. 2. painos. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Rouvinen-Wilenius 2008. Sosiaalinen pääoma työyhteisön voimavarana. Terveiden edistämisen keskuksen julkaisuja 4/2008. Tulostettu 10.8.2010. http://www.tekry.fi/timage.php?i=100806&f=1&name=spo_raportti.pdf

Sydänmaalakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sydänmaalakka, P. 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Terveystenhuoltolaki 2010/1326. Suomen säädöskokoelma. Tulostettu 12.3.2011. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Latvia: Livonia Print,

Työterveyslaitos. Työyhteisön hyvinvointi. Tulostettu 4.4.2010.
http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx

Työturvakeskus. Työyhteisön ilmapiiri. Tulostettu 23.4.2010.
http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu_tyopaikalla/psykososiaalinen_tyokuormitus/tyoyhteis on_ilmapiiri.

Työturvallisuuslaki 2002/738. Suomen säädöskokoelma. Tulostettu 12.3.2011.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>.

Työterveyshuoltolaki 2001/1383. Suomen säädöskokoelma. Tulostettu 12.3.2011.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>.

Valtakunnanllinen terveydenhuollon eettinen neuvottelukunta (ETENE), 2001. Terveystenhuollon yhteinen arvopohja, yhteiset tavoitteet ja periaatteet. Etene-julkaisuja 1. Tulostettu 16.11.2009 <http://www.etene.org/dokumentit/EteneFIN.pdf>.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.

Vesterinen, P-L. 2009. Työhyvinvoinnin edistäminen. Teoksessa M. Helsilä & S. Salojärvi (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen, strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Editra Prima Oy.

Viitala, R., Mäkelä, L & Hölsä, S. 2010. Lähijohtajuuden, esimies-alaissuhteiden ja työhyvinvoinnin välinen yhteys. Teoksessa Ikkunoita osaamisen johtamisen systeemiin kokonaisuuteen. Toim. T-P, Uotila. Vaasan yliopiston julkaisuja. Luettu 21.2.2011.
http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-313-4.pdf.

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Välimäki, M 2008. Teoksessa H. Leino-Kilpi & M. Välimäki. Etiikka Hoitotyössä. 2. painos. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Yrjänäsuu, M. 1998. Hyvän olemus. Johdatus etiikkaan. 3. – painos. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy.

IHMISARVON KUNNIOITTAMINEN

Lähihoitajan työ perustuu ihmisarvon ja elämän kunnioittamiseen. Jokaisella ihmisellä tulee olla elämäntilanteesta riippumatta mahdollisuus kasvuun ja kehitykseen sekä oikeus hyvään ja arvokkaaseen elämään. Lähihoitaja hoitaa työssään hyvin ja arvokkaasti jokaista ihmistä, puhutellen ja kohdellen häntä ainutkertaisena yksilönä. Hän kunnioittaa ja suojaa ihmisen yksityisyyttä ja omaisuutta huomioiden kunkin henkilökohtaiset elämänarvot ja elämäntyylit. Lähihoitaja puhuttelee potilasta ja asiakasta hänen toivomuksensa mukaisesti.

ITSEMÄÄRÄÄMISOIKEUS

Lähihoitaja kunnioittaa ihmisen itsemääräämisoikeutta ja edistää ihmisen oikeutta itsenäiseen, hyvään elämään ja itseään ja hoitoaan koskevaan päätöksentekoon. Lähihoitaja huolehtii omalta osaltaan siitä, että asiakasta ja potilasta hoidetaan yhteisymmärryksessä hänen kanssaan. Hän ei tarpeetomasti rajoita asiakkaiden itsemääräämisoikeutta ilman sovittuja ja kirjallisia hoitoon tai turvallisuuteen liittyviä perusteita.

OIKEUDENMUKAISUUS

Lähihoitaja hoitaa yhteiskunnan hänelle antamaa tehtävää ja on tietoinen asiakkaiden ja potilaiden oikeuksista ja niihin liittyvistä keskeisistä säädöksistä. Hän edistää asiakkaiden ja potilaiden sosiaalista oikeudenmukaisuutta ja hyvinvointia. Hän puolustaa heidän osallisuuttaan niin pitkälle kuin se käytettävissä olevien voimavarojen mukaan on mahdollista.

TASA-ARVO

Lähihoitaja edistää omalta osaltaan tasa-arvon toteutumista työssään ja työyhteisössä. Hän kohtelee kaikkia asiakkaita ja potilaita sekä omaisia ja työtovereita tasa-arvoisesti heidän asemastaan, elämäntilanteestaan, sukupuolestaan, iästään, uskonnostaan, kulttuuristaan, rodustaan, vakaumuksestaan tai mielipiteestään riippumatta.

VASTUULLISUUS

Lähihoitaja vastaa työryhmän jäsenenä omasta työstään ensisijaisesti asiakkaalle, potilaalle ja työnantajalle sekä huolehtii oman ammattitaitonsa ylläpitämisestä. Hän kantaa eettisen vastuun työhönsä liittyvistä päätöksistä. Hän vastaa omalta osaltaan asiakkaiden ja potilaiden sekä työympäristön turvallisuudesta. Lähihoitaja toimii luottamuksellisesti ja noudattaa salassapitovelvollisuutta.

YHTEISÖLLISYYS

Lähihoitaja toimii rakentavassa yhteistyössä muiden ammattilaisten kanssa asiakkaiden ja potilaiden hyväksi. Hän tuo esille näkemyksensä työn ja työyhteisön kehittämiseksi ja ottaa puheeksi myös vaikeita asioita. Lähihoitaja huolehtii omasta työhyvinvoinnistaan ja edistää omalta osaltaan työyhteisönsä hyvinvointia. Lähihoitaja osallistuu aktiivisesti oman alansa ja ammattinsa kehittämiseen työyhteisössä ja yhteiskunnassa. Hän viestii työstään arvostavasti eri yhteyksissä.

Eettisten ohjeiden tarkoituksena on tukea sairaanhoitajien, terveydenhoitajien, kättilöiden ja ensihoitajien (AMK) eettistä päätöksentekoa heidän päivittäisessä työssään*. Ohjeet ilmaisevat sairaanhoitajille, muille terveydenhuollossa työskenteleville sekä väestölle sairaanhoitajan perustehtävän yhteiskunnassa ja hänen työnsä periaatteet.

* Jatkossa käytetään termiä sairaanhoitaja tarkoittamaan sairaanhoitajan, terveydenhoitajan, kättilön ja ensihoitajan (AMK) tutkinnon suorittaneita.

I Sairaanhoitajan tehtävä

Sairaanhoitajan tehtävänä on väestön terveyden edistäminen ja ylläpitäminen, sairauksien ehkäiseminen sekä kärsimyksen lievittäminen.

Sairaanhoitaja auttaa kaikenikäisiä ihmisiä erilaisissa elämäntilanteissa. Sairaanhoitaja palvelee yksilöitä, perheitä ja yhteisöjä. Ihmisiä hoitaessaan hän pyrkii tukemaan ja lisäämään heidän omia voimavarojaan sekä parantamaan heidän elämänsä laatua.

II Sairaanhoitaja ja potilas

Sairaanhoitaja on toiminnastaan ensisijaisesti vastuussa niille potilaille, jotka tarvitsevat hänen hoitoaan. Hän suojelee ihmiselämää ja edistää potilaan yksilöllistä hyvää oloa. Sairaanhoitaja kohtaa potilaan arvokkaana ihmisenä ja luo hoitokulttuurin, jossa otetaan huomioon yksilön arvot, vakaumus ja tavat.

Sairaanhoitaja kunnioittaa potilaan itsemääräämisoikeutta ja järjestää potilaalle mahdollisuuksia osallistua omaa hoitoaan koskevaan päätöksentekoon. Sairaanhoitaja pitää salassa potilaan antamat luottamukselliset tiedot ja harkitsee, milloin keskustelelee niistä muiden hoitoon osallistuvien kanssa.

Sairaanhoitaja kohtelee toista ihmistä lähimmäisenä. Hän kuuntelee potilasta ja eläytyy tämän tilanteeseen. Sairaanhoitajan ja potilaan välinen hoitosuhde perustuu avoimeen vuorovaikutukseen ja keskinäiseen luottamukseen.

Sairaanhoitaja toimii tehtävässään oikeudenmukaisesti. Hän hoitaa jokaista potilasta yhtä hyvin ja kunkin yksilöllisen hoitotarpeen mukaan, riippumatta potilaan terveysongelmasta, kulttuurista, uskonnosta, äidinkielestä, iästä, sukupuolesta, rodusta, ihon väristä, poliittisesta mielipiteestä tai yhteiskunnallisesta asemasta.

III Sairaanhoitajan työ ja ammattitaito

Tekemästään hoitotyöstä sairaanhoitaja vastaa henkilökohtaisesti. Hän arvioi omansa ja muiden pätevyyden ottaessaan itselleen tehtäviä ja jakaessaan niitä muille. Ammatissa toimivan sairaanhoitajan velvollisuutena on jatkuvasti kehittää ammattitaitoaan.

Samassa hoitoyhteisössä työskentelevät sairaanhoitajat vastaavat yhdessä siitä, että hoitotyön laatu on mahdollisimman hyvä ja että sitä parannetaan jatkuvasti.

IV Sairaanhoitaja ja työtoverit

Sairaanhoitajat tukevat toinen toistaan potilaan hoitoa koskevassa päätöksenteossa, työssä jaksamisessa ja ammatillisessa kehittämisessä.

Sairaanhoitajat kunnioittavat oman ja muiden ammattiryhmien edustajien asiantuntemusta. He pyrkivät hyvään yhteistyöhön muiden potilaan hoitoon osallistuvien työntekijöiden kanssa.

Sairaanhoitajat valvovat etteivät oman ammattikunnan jäsenet tai muut potilaan hoitoon osallistuvat toimi potilasta kohtaan epäeettisesti.

V Sairaanhoitaja ja yhteiskunta

Sairaanhoitajat osallistuvat ihmisten terveyttä, elämän laatua ja hyvinvointia koskevaan keskusteluun ja päätöksentekoon sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla.

Sairaanhoitaja toimii yhdessä potilaiden omaisten ja muiden läheisten kanssa ja vahvistaa näiden osallistumista potilaan hoitoon. Hän antaa terveyttä koskevaa tietoa väestölle ja lisää ihmisten kykyä hoitaa itseään. Sairaanhoitaja tekee yhteistyötä vapaaehtois-, vammais- ja potilasjärjestöjen kanssa.

Sairaanhoitajien kansainvälinen työ on ammatillisen tiedon ja taidon vastavuoroista välittämistä sekä osallistumista kansainvälisten järjestöjen toimintaan. Sairaanhoitajat kantavat vastuuta ihmiskunnan terveydellisten ja sosiaalisten elinolojen kehittämisestä maailmanlaajuisesti sekä edistävät samanarvoisuutta, suvaitsevaisuutta ja yhteisvastuullisuutta.

VI Sairaanhoidaja ja ammattikunta

Sairaanhoidajakunta huolehtii siitä, että ammattikunnan jäsenet hoitavat arvokkaasti yhteiskunnallisen tehtävänsä. Ammattikunta tukee jäsentensä moraalista ja eettistä kehitystä sekä valvoo, että sairaanhoidajalla säilyy ihmisläheinen auttamistehtävä.

Sairaanhoidajat vastaavat ammattikuntana jäsentensä hyvinvoinnista. Heidän ammattijärjestönsä toimii aktiivisesti oikeudenmukaisten sosiaalisten ja taloudellisten työolojen varmistamiseksi jäsenistölle.

Sairaanhoidajakunta vastaa oman alansa asiantuntijuudesta. Sairaanhoidajat huolehtivat ammatin sisällön syventämisestä, koulutuksen kehittämisestä sekä tieteellisyyden edistämisestä. Sairaanhoidajakunnan asiantuntijuuden kasvun tulisi näkyä väestön hyvän olon edistymisenä.

Sairaanhoidajan eettiset ohjeet hyväksytty Sairaanhoidajaliiton liittokokouksessa 28.9.1996

Hyväksytty Lääkäriliiton valtuuskunnan kokouksessa 6.5.1988

Lääkäriksi ryhtynyt henkilö on ottanut hoitaakseen suuren ja vaativan tehtävän. Tästä tehtävästä hän ei voi suoriutua, ellei hänellä ole perusteellisten tietojen ohella vakavaa halua noudattaa lääkärin ammatin harjoittajan vuosituhansien ajan tunnustamia eettisiä velvoituksia. Hän saavuttaa toiminnassaan luottamusta persoonallisuutensa, tietojensa ja ammattitaitonsa perusteella. Näiden periaatteiden mukaisesti on Suomen Lääkäriliiton valtuuskunta hyväksynyt lääkäreiden noudatettaviksi ammattia harjoittaessaan seuraavat ohjeet:

I

Lääkärin velvollisuutena on suojata ihmiselämää ja lievittää kärsimystä. Hänen tulee pitää päätavoitteenaan edistää terveyttä ja sen saavuttamista.

II

Lääkärin tulee palvella kanssaihmiään lähimmäisenrakkauden mukaisesti sekä osoittaa käyttäytymisellään ja toiminnallaan olevansa tehtävän vaatiman luottamuksen ja kunnioituksen arvoinen. Lääkärin ei pidä koskaan osallistua kidutukseen, kuolemanrangaistuksen täytäntöönpanoon tai muuhun epäinhimilliseen toimintaan tai sellaisen valmisteluun.

III

Lääkärin tulee kohdella potilaitaan tasa-arvoisina, eikä hän saa antaa rodun, uskonnon, poliittisten mielipiteiden tai yhteiskunnallisen aseman vaikuttaa toimintaansa heitä kohtaa.

IV

Lääkäri alkoon käyttäkö arvoaltaansa siten, että potilaan oikeus määrätä itsestään joutuu uhanalaiseksi. Silloinkin kun potilas ei pysty ilmaisemaan tahtoaan, on lääkärin velvollisuutena toimia potilaan parhaaksi.

Jos lääkäri joutuu tutkimus- tai hoitopäätöksissään toimimaan potilaan tahdosta riippumatta, on päätösten aina perustuttava lääketieteellisiin syihin.

V

Lääkärin tulee pitää yllä ja kartuttaa tietojaan ja taitojaan, ja hänen tulee suositella vain lääketieteellisen tiedon ja kokemuksen perusteella tehokkaina ja tarkoituksenmukaisina pidettyjä tutkimuksia ja hoitoja.

VI

Jos lääkäri toivoo potilaansa osallistuvan lääketieteelliseen tutkimukseen, jossa poiketaan tilan normaalista tutkimuksesta tai hoidosta, on lääkärin saatava tähän potilaalta suostumus, jonka potilas on painostamatta antanut vapaasta tahdostaan, tutkimuksesta ja sen aiheuttamista lisärasituksista ja riskeistä perillä ollen. Tutkimuksessa on noudatettava yleisesti hyväksytyjä tutkimustyötä koskevia julistuksia ja viranomaisten ohjeita.

VII

Lääkärin tulee noudattaa vaitiolovelvollisuutta ja myös kehottaa alaisiaan sitä noudattamaan.

VIII

Lääkäri ei saa tavoitella perusteetonta aineellista etua. Hänen tulee hoitaa potilasta tämän avuntarpeen mukaan ja soveltaa palkkionsa suoritetun työn mukaan.

IX

Todistuksia ja lausuntoja antaessaan lääkäriin tulee muistaa olevansa puolueeton todistaja ja asiantuntija, jonka lausunnon on perustuttava huolellisen tutkimuksen antamiin objektiivisiin havaintoihin ja niiden kriittiseen arviointiin sekä muihin tosiseikkoihin, jotka lääkäri on saanut tietoonsa.

X

Julkisessa esiintymisessään lääkärin tulee noudattaa tarkkaa harkintaa ja välttää itsensä tehostamista. Ilmoittelussaan lääkärin tulee noudattaa lääkäreitä ja lääkärinpalveluja koskevia ilmoitteluohjeita.

XI

Lääkärin tulee pysyä erillään sellaisesta sairaanhoidosta, jossa hänellä ei ole vapautta toimia velvollisuuksiensa ja näissä ohjeissa esitettyjen periaatteiden mukaisesti.

Päivitetty 29.9.2005 klo 13:32

LÄÄKÄRIN KOLLEGIAALISUUSOHJEET

Hyväksytty Lääkäriliiton valtuuskunnan kokouksessa 6.5.1988

Muutettu Lääkäriliiton valtuuskunnan kokouksessa 10.12.1999

Suomen Lääkäriliiton kollegiaalisuusohjeiden tarkoituksena on pitää yllä arvonmukaista henkeä ja hyvää toveruutta maan lääkärikunnan keskuudessa. Ohjeet opastavat lääkäreitä käyttäytymään kollegiaalisesti työhön liittyvissä ja muissa keskinäisissä suhteissaan. Ohjeiden tarkoituksena ei ole suojella lääkäriä puutteellisen ammattitaidon, virheellisen menettelyn tai väärinkäytöksiin selvittämislähtöiseltä ja seurauksiltaan.

I

Lääkärin on käyttäydyttävä kollegoitaan kohtaan suvaitsevasti ja osoittaen hyvää tahtoa. Erimielisyydet voidaan yleensä sopia perehtymällä toisen näkökohtiin. Jos ammattiasioissa syntyy ristiriita, lääkärin tulee pyrkiä selvittämään erimielisyyttä suoraan kollegansa kanssa.

II

Lääkäri ei saa loukata muita ammattikuntansa ryhmiä ja niiden oikeuksia.

III

Lääkärin tulee toimillaan, ratkaisullaan ja esimerkillään ylläpitää ja edistää ammattietiikkaa ja kollegiaalisuutta. Erityisesti esimiehenä ja opettajana hänen on kiinnitettävä huomiota lääkärin etiikkaan ja kollegiaaliseen käytökseen. Tämä ei saa estää häntä valvomasta alaistensa ja oppilaidensa toimintaa eikä tutkimasta sattuneita virheitä tai rikkomuksia tai ryhtymästä toimenpiteisiin niiden johdosta.

IV

Jos lääkäri sairauden, päihteiden käytön tai muun syyn vuoksi tulee kykenemättömäksi hoitamaan potilaitaan ja mahdollisesti heille vaaralliseksi, on jokaisen kollegan velvollisuutena puuttua asiaan keskustelemalla asianomaisen kanssa ja tarjoamalla apua hoidon järjestämiseen. Jos tämä ei johda tulokseen, on lääkärin ilmoitettava havainnoistaan kollegan esimiehelle tai Lääkäriliittoon. Samoin tulee menetellä, jos kollega tieteen tai tietämättään syyllistyy ammattiaan harjoittaessaan tai lääkärin virka-asemassaan ilmeisen virheelliseen menettelyyn.

V

Lääkäri ei saa levittää tai ylläpitää väärää käsitystä omasta tai kollegojen pätevyydestä, tutkimus- ja hoitomahdollisuuksista tai muista seikoista, jotka voisivat vaikuttaa potilaan tai virkaan valitsijoiden lääkärinvalintaan.

VI

Lääkärin on sopimatonta moittia potilaalle kollegansa toimintaa. Jos lääkäri havaitsee, että toisen lääkärin diagnoosi, hoito tai muu menettely on ollut virheellinen, on hänen ilmoitettava havainnoistaan asiallisesti sekä potilaalle että kyseiselle kollegalle. Lääkärin on aina muistettava myös oman erehtymisen mahdollisuus.

VII

Suosittellessaan potilasta toiselle lääkärille lääkärin on annettava potilaasta läheteellä asianmukaiset tiedot. Lähettäneelle ja jatkohoidosta vastaavalle lääkärille tulee potilaan luvalla toimittaa asianmukaiset potilasta koskevat tiedot ja ohjeet jatkohoidon varten.

Lääkärin aikoessa lopettaa yksityisen lääkärin toimien suotavaa, että hän luovuttaa potilasasiakirjat potilaan suostumuksella hoitoa jatkavan lääkärin käyttöön.

VIII

Kun potilas tai hänen omaisensa toivovat, että toisenkin lääkärin mielipidettä kuultaisiin, tulee lääkärin suhtautua ehdotukseen myönteisesti, ja hänen velvollisuutensa on ilmoittaa kyseiselle lääkärille potilasta koskevat asianmukaiset tiedot. Havaitessaan tilanteen niin vaativan on lääkärin hankittava oma-aloitteisesti toisen lääkärin asiantuntija-apua.

Mikäli toinen lääkäri arviotaan antaessaan havaitsee, että hänen ja kollegan näkemysten välillä on potilaan kannalta merkittävä ristiriita, on hänen pyrittävä selvittämään asia potilaan luvalla suoraan kollegansa kanssa.

IX

Lääketieteelliseen tutkimustyöhön ryhdyttäessä on suositeltavaa, että ryhmän jäsenet sopivat etukäteen keskinäisistä vastuualueistaan, velvollisuuksistaan ja tulosten julkaisuperiaatteista.

Lääkäri ei saa toiminnassaan tai julkaisuissaan esittää yksinomaan omana ansionaan sellaista tutkimustulosta, jonka saavuttaminen on ratkaisevasti riippunut hänen yhden tai useamman työtoverinsa suorittamasta työstä tai asiantuntemuksesta.

X

Kollegiaalisuutta koskevat erimielisyydet, joista ei muuten päästä sovintoon, on saatettava Suomen Lääkäriliiton soviteltaviksi tai ratkaistaviksi eikä niistä saa antaa tietoja asiaankuulumattomille.

Päivitetty 29.9.2005 klo 13:30

Opinnäytetyön tekijää koskevat tiedot	Suku- ja etunimet		
	Virka/toimi tai oppiarvo/koulutustausta		
	HUS:n palveluksessa <input type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei		
	Sähköpostiosoite/puh/gsm		
	Kotiosoite		
	Yliopisto ja laitos/Ammattikorkeakoulu/oppilaitos, jossa opiskelee		
	Yliopiston laitoksen/Ammattikorkeakoulu/oppilaitoksen osoite		
Opinnäytetyön ohjaaja oppilaitoksessa	Opinnäytetyön ohjaaja(t), ohjaajien oppiarvot ja yhteystiedot (sähköposti/puhelin)		
	Opinnäytetyön ohjaaja(t), ohjaajien ilmoitus siitä, onko opinnäytetyö hyväksytty esitetyssä muodossa		
HUS:n vastuuhenkilöä koskevat tiedot	Suku- ja etunimi/virka/toimi		
	Työpaikan osoite		
	Sähköpostiosoite/puh/gsm		
Opinnäytetyötä koskevat tiedot	HUS:n tulosalue, tulosityksikkö tai liikelaitos, jossa vastuuhenkilö työskentelee		
	Opinnäytetyön nimi julkisessa muodossa		
	Lyhyt selostus opinnäytetyön suorittamisesta HUS:ssa julkisessa muodossa (kirjasinkoko 10)		
	Asiasanat (max 5 kpl)		
	Opinnäytetyön taso <input type="checkbox"/> Lisensiaattitutkinto <input type="checkbox"/> Maisteri tutkinto <input type="checkbox"/> Ylempi AMK tutkinto <input type="checkbox"/> Kandidaatti <input type="checkbox"/> AMK tutkinto <input type="checkbox"/> Muu, mikä?		Opinnäytetyön tieteenala <input type="checkbox"/> Lääketiede <input type="checkbox"/> Hammaslääketiede <input type="checkbox"/> Hoitotiede <input type="checkbox"/> Terveystieteiden tiede <input type="checkbox"/> Muu, mikä?
	Opinnäytetyö on osa laajempaa HUS -hanketta? <input type="checkbox"/> Ei <input type="checkbox"/> Kyllä, mitä?		Arvioitu aloituspvm.
	Opinnäytetyön suorituspaikat HUS:ssa <input type="checkbox"/> HUS konsernihallinto <input type="checkbox"/> HYKS-sairaanhoitoalue <input type="checkbox"/> HYKS Medisiininen tulosityksikkö <input type="checkbox"/> HYKS Naisten- ja lastentautien tulosityksikkö <input type="checkbox"/> HYKS Operatiivinen tulosityksikkö <input type="checkbox"/> HYKS Psykiatrian tulosityksikkö <input type="checkbox"/> Hyvinkään sairaanhoitoalue <input type="checkbox"/> Lohjan sairaanhoitoalue <input type="checkbox"/> Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue <input type="checkbox"/> Porvoon sairaanhoitoalue		<input type="checkbox"/> HUS-Apteekki <input type="checkbox"/> HUS-Desiko <input type="checkbox"/> HUS-Kiinteistöt Oy <input type="checkbox"/> HUS-Logistiikka <input type="checkbox"/> HUS-Lääkintätieteiden yksikkö <input type="checkbox"/> HUS-Röntgen <input type="checkbox"/> HUS-Servis <input type="checkbox"/> HUS-Tilakeskus <input type="checkbox"/> HUSLAB <input type="checkbox"/> Ravioli <input type="checkbox"/> Uudenmaan sairaalapesula Oy <input type="checkbox"/> Muu, mikä
	Arvioitu päättymispvm. 		

	Kohderyhmä <input type="checkbox"/> Potilaat <input type="checkbox"/> Omaiset <input type="checkbox"/> Henkilökunta <input type="checkbox"/> Asiakirjat <input type="checkbox"/> Muu, mikä?	Tutkittavien/havaintoyksikköjen määrä
	Aineiston keruumenetelmä <input type="checkbox"/> Kysely <input type="checkbox"/> Haastattelu <input type="checkbox"/> Havainnointi <input type="checkbox"/> Asiakirja-analyysi <input type="checkbox"/> Muu, mikä?	
	HUS:n ulkopuoliset yhteistyötahot	
	Aiheuttaako opinnäyte kustannuksia HUS:lle? <input type="checkbox"/> Kyllä (Kustannusarvio ja rahoitussuunnitelma erillisellä liitteellä) <input type="checkbox"/> Ei (Tutkimusluvan myöntäjä voi vaatia selvitystä tapauskohtaisesti)	Opinnäytetyön hyödyt/vaikutukset HUS:n toimintaan <input type="checkbox"/> Välitön soveltuvuusarvo toimintaan, mihin <input type="checkbox"/> Ei välitöntä sovellettavuutta
	Opinnäytetyön tekijänä sitoudun noudattamaan sairaalan antamia ohjeita ja sääntöjä ja raportoimaan opinnäytetyöni tuloksista tutkimusluvan myöntäjälle.	
	Päiväys	Päiväys
	_____ Opinnäytetyön tekijä/tekijät nimenselvennys	_____ HUS:n vastuuhenkilö nimenselvennys

Alla olevaa päätöskohtaa käytetään silloin, kun päätös voidaan antaa lomakepäätöksenä (kts. JYL 1/2010, kohta 4.3)

LOMAKE- PÄÄTÖS	<input type="checkbox"/> Myönnetään hakemuksen mukaisesti <input type="checkbox"/> Myönnetään edellyttäen, että _____ _____	
	<input type="checkbox"/> Hakemus hylätään seuraavin perusteluin *) _____ _____ _____	
	*) Oikaisuvaatimusohje liitteenä	
	Tutkimusluvan alkamispäivä	Tutkimusluvan päättymispäivä
	Päiväys	Päiväys
	_____ Tutkimusluvan myöntäjä nimenselvennys	_____ Tutkimusluvan puoltaja HUSissa nimenselvennys

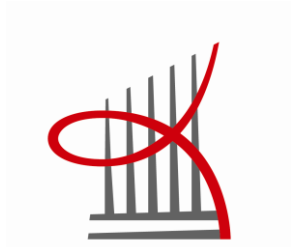
Tarvittavat liitteet

- ☐ Opinnäytetyön suunnitelma ja selostus opinnäytetyön suorittamisesta HUS:ssa
- ☐ Aineiston keruulomake
- ☐ Kysely/haastattelulomakkeen saatekirje

Lisäksi tarvittaessa

- ☐ Opinnäytetyötä suorittava muu henkilöstö
- ☐ Kustannusarvio ja rahoitussuunnitelma
- ☐ Hakemus tietojen saamiseksi salassa pidettävistä asiakirjoista
- ☐ Vaitiolositoumus/ salassapito- ja käyttäjäsitoumus
- ☐ Tutkittavan tiedote ja suostumus
- ☐ Eettisen toimikunnan lausunto
- ☐ STM:n lupa
- ☐ Henkilörekisteriseloste

Opinnäytetyön tekijä	Opinnäytetyöntekijä tai -tekijät. Jos tekijöitä on useita, ensimmäiseksi merkityn henkilön osoite- ja yhteystiedot
Opinnäytetyön ohjaaja	1 Yliopiston tai oppilaitoksen ohjaaja(t) ja yhteystiedot 2 Muu nimetty ohjaaja ja yhteystiedot
HUS:n vastuuhenkilö	Tutkimuksen vastuuhenkilön ohjauksessa opiskelija voi suorittaa opinnäytetyön lakien ja asetusten, viranomaismääräysten ja HUS:n määräysten ja ohjeiden mukaisesti ja raportoida opinnäytetyöstä aloitusluvan myöntäjälle. Vastuuhenkilö seuraa tutkimuksen kulkua ja huolehtii sen järjestämisestä koskevasta tiedottamisesta ja etsii opinnäytetyön tarvitsemat avainhenkilöt ao. tutkimusyksiköistä. Jos tutkimus kohdistuu - sairaanhoitoalueen useaan tulosyksikköön, vastuuhenkilö voidaan nimetä sairaanhoitoalueelta - usealle sairaanhoitoalueelle tai koko HUS:iin, vastuuhenkilö voidaan nimetä konsernihallinnosta.
Opinnäytetyötä koskevat tiedot	Koska nimi tulee julkiseen rekisteriin, opinnäytetyön nimeksi on syytä valita otsikko, joka kuvaa tehtävää työtä. Opinnäytetyön tyyppi luokitellaan esim. pro gradu, kliininen hoitotiede Opinnäytetyön suorituspaikat: merkitään kaikki, joista aineisto kerätään. Tutkittava(t) kohderyhmät ja havaintoyksiköt kuvataan esim. Potilaat N=10, Omaiset N=10, Asiakirjat N=10. Aineiston keruumenetelmät luokitellaan.
Lyhyt selostus opinnäytetyön suorittamisesta HUS:ssa julkisessa muodossa	Selosta: – miten opinnäytetyö tapahtuu HUS:n toimintana ja ketkä osallistuvat opinnäytetyön tekemiseen (esim. haastateltavat henkilöt tai kyselyyn vastaavat henkilöt); – mitä tietoja opinnäytetyössä kerätään esim. sairaalan toiminnasta, sairaalan asiapapereista, henkilökunnasta, potilaista tai omaisista; – mitä riskejä tai valvontaa vaativia asioita opinnäytetyö sairaalassa aiheuttaa; – mitä tietoja sairaalan henkilökunta tarvitsee opinnäytetyön tapahtumista. Hyväksytty selostus HUS:n vastuuhenkilöllä.
Asiasanat	Käytetään esim. YSA/FinMeSH tai hoitotyön asiasanastoa enintään 5 kpl
HUS:n ulkopuoliset yhteistyötahot	Kuvataan, mitkä muut laitokset ja yhteistyötahot ovat mukana esim. monikeskustutkimuksen osapuolet
Aiheuttaako opinnäytetyö kustannuksia HUS:lle	Opinnäytetyö ei saa aiheuttaa tavanomaiseen toimintaan nähden ylimääräisiä kustannuksia tutkittavalle tai sairaalalle. Aloitusluvan myöntäjä voi vaatia perustelut siitä, miksi kustannuksia ei aiheudu. HUS:n kannalta merkittävistä kustannuksissa eritellään tarvittava henkilökunnan työpanos (haastattelu-aika/hlö), monistus- ja materiaalikulut, asiakirjapainotuskulut yms. Ylimääräisistä kustannuksista laaditaan kustannusarvio ja rahoitussuunnitelma, jotka toimitetaan erillisenä liitteenä.
Opinnäytetyön hyödyt ja vaikutukset HUS:n toimintaa	Opinnäytetyön tekijän ja ohjaajan näkemys opinnäytetyön hyödyistä/vaikutuksista HUS:n toimintaan. Tietoa voidaan korjata opinnäytetyön tutkimusluvan myöntämisen yhteydessä.
Eettinen arviointi	Lupaa valmisteleva henkilö tai luvan myöntäjä arvioi, tarvitaanko eettisen toimikunnan lausuntoa.
Allekirjoitukset	Opinnäytetyön tekijän, HUS:n vastuuhenkilön ja puoltajan (tapauskohtaisesti) allekirjoitukset. Tapauskohtaisesti harkittava puoltajan tarve. Lupa myönnetään ohjeen mukaan joko lomakepäätöksenä tai viranhaltijapäätöksenä.
Liitteet	Tutkimuslupahakemukseen liitetään opinnäytetyön suunnitelma (ml tarvittava selostus opinnäytetyön suorittamisesta HUS:ssa), aineistonkeruulomake ja kysely/haastattelulomakkeen saatekirje. Viranhaltijapäätöstä valmisteleva henkilö tai luvan myöntäjä vaatii ohjeen perusteella tarvittavat muut liitteet ja pyytää ne hakijalta, mikäli ne eivät ole hakemuksen liitteenä.



TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

HYVÄ SISÄTAUTIEN- JA KEUHKOSAIRAUKSIEN OSASTOLLA TYÖSKENTELEVÄ HOITAJA, LÄÄKÄRI TAI ESIMIES!

Olen Ulrika Siidorov. Opiskelen Tampereen ammattikorkeakoulussa, ylempää ammattikorkeakoulututkintoa, terveyden edistämisen koulutusohjelmaa. Teen opinnäytetyöni Hyvinkään sairaalan, sisätautien-ja keuhkosairauksien vuodeosasto kolmelle, omaan työyhteisööni.

Tämä opinnäytetyö on jatkotutkimus Helsingin- ja Uudenmaan sairaanhoitopiiriin, vuoden 2009 työolobarometrille, jossa syvennetään aikaisemman tutkimuksen antamaa tietoa seuraavista teemoista: vuorovaikutus työyksikössä, työn haasteellisuus, ammatillinen itsetunto, työkyky, ylikuormittuminen työssä sekä uutena teemana on itsensä johtaminen. Tutkimuksen kohderyhmä on osastolla työskentelevät hoitajat, lääkärit sekä esimiehet. Tutkimukseni tavoitteena on tutkia ja kehittää työyksikön eettistä toimintaa sekä edistää työhyvinvointia ja hyvää ilmapiiriä ja motivoida työyhteisöä pohtimaan työyhteisön arvoja ja eettisiä pelisääntöjä.

Vastaamiseen menee n. 10 min. Vastauksenne antaa tietoa työyksikön henkilöstön välisestä toiminnan eettisyydestä, henkilökunnan ja esimiesten näkökulmasta. Tutkimus valmistuu maaliskuussa 2011. Tulokset tullaan esittämään työyksikössä samana keväänä.

Vastauksenne käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti, yksittäistä vastaajaa ei voi tunnistaa tuloksista. Tutkimusaineisto kerätään ainoastaan tätä tutkimusta varten. Tutkimuksen valmistuttua, tutkimuslomakkeet hävitetään asianmukaisesti.

Vastatkaa ystävällisesti alla oleviin kysymyksiin rengastamalla sopivin vaihtoehto tai kirjoittakaa vastaus sille varatulle viivalle. Täyttämänne lomakkeen voitte jättää työyksikön keskuskansliaan, sille varattuun palautuslaatikkoon. Laatikossa lukee ”Tutkimus työyksikön eettisestä toiminnasta”.

Tutkimusta koskeviin kysymyksiin vastaa Ulrika Siidorov sähköpostitse osoitteessa ulrika.siidorov@piramk.fi tai ulrika.siidorov@hus.fi.

Yhteistyö terveisin, Ulrika Siidorov

KYSELY

Taustamuuttujat

Olen lääkäri _____

Olen sairaanhoitaja _____

Olen perus-/lähihoitaja _____

Olen esimiestehtävässä Kyllä

Ei

Ikä vuosissa: ____ 20-30 vuotta ____ 31-40 vuotta ____ 41-50 vuotta
 ____ 51-60 vuotta ____ yli 60 vuotta.

Työkokemus työyksikössä yhteensä ____ vuotta.

Ympyröi jokaisesta väittämästä yksi vaihtoehto, joka parhaiten kuvaa mielipidettäsi.

- 1) Täysin samaa mieltä
- 2) Jokseenkin samaa mieltä
- 3) En osaa sanoa
- 4) Jokseenkin eri mieltä
- 5) Täysin erimieltä

VUOROVAIKUTUS JA ILMAPIIRI

- | | |
|---|-----------|
| 1. Työyksikössäni mielipiteitäni kuunnellaan. | 1 2 3 4 5 |
| 2. Työkaverini ovat ammattitaitoisia. | 1 2 3 4 5 |
| 3. Työyksikössäni eri ammattiryhmät arvostavat toisiansa. | 1 2 3 4 5 |
| 4. Yhteistyö hoitajien kanssa on sujuvaa. | 1 2 3 4 5 |
| 5. Yhteistyö lääkärin kanssa on sujuvaa. | 1 2 3 4 5 |
| 6. Yhteistyö esimieheni kanssa on sujuvaa. | 1 2 3 4 5 |
| 7. Saan kiitosta työkavereiltani. | 1 2 3 4 5 |
| 8. Saan kiitosta esimieheltäni. | 1 2 3 4 5 |
| 9. Saan rakentavaa palautetta työkavereilta. | 1 2 3 4 5 |
| 10. Saan rakentavaa palautetta esimieheltäni. | 1 2 3 4 5 |

1) Täysin samaa mieltä 2) Jokseenkin samaa mieltä 3) En osaa sanoa 4) Jokseenkin eri mieltä 5) Täysin erimielä

- | | |
|--|-----------|
| 11. Voin luottaa työkavereihini. | 1 2 3 4 5 |
| 12. Voin luottaa esimieheeni. | 1 2 3 4 5 |
| 13. Tunteiden ilmaiseminen työyksikössä on sallittua. | 1 2 3 4 5 |
| 14. Ristiriidoista keskustellaan avoimesti. | 1 2 3 4 5 |
| 15. Työyksikössäni on riittävästi tiimipalavereja. | 1 2 3 4 5 |
| 16. Työyksikössäni on riittävästi moniammatillisia palavereja. | 1 2 3 4 5 |
| 17. Päätöksenteko työyksikössäni pohjautuu tutkittuun tietoon. | 1 2 3 4 5 |
| 18. Työyksikössäni päätökset tehdään yhteisymmärryksessä. | 1 2 3 4 5 |
| 19. Tiedonkulku työyksikössäni on riittävää. | 1 2 3 4 5 |
| 20. Tiedonkulku työyksikössäni on totuudenmukaista. | 1 2 3 4 5 |
| 21. Koen saavani tarpeeksi tietoa muutostilanteissa. | 1 2 3 4 5 |
| 22. Työyksikössäni on selkeä tehtävänjako. | 1 2 3 4 5 |
| 23. Työyksikössäni on selkeä vastuunjako. | 1 2 3 4 5 |
| 24. Työyksikössäni on selkeät toimintaperiaatteet. | 1 2 3 4 5 |
| 25. Työyksikön toimintaperiaatteita noudatetaan. | 1 2 3 4 5 |

TYÖN HAASTEELLISUUS

- | | |
|---|-----------|
| 26. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työni sisältöön. | 1 2 3 4 5 |
| 27. Minulla on mahdollisuus suunnitella työpäiväni aikataulua. | 1 2 3 4 5 |
| 28. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työyhteisön toimintaan. | 1 2 3 4 5 |
| 29. Olen tyytyväinen työni sisältöön. | 1 2 3 4 5 |
| 30. Olen tyytyväinen ammattikohtaiseen työnjakoon. | 1 2 3 4 5 |
| 31. Olen tyytyväinen vastuunjakoon. | 1 2 3 4 5 |
| 32. Minulla on mahdollisuus osallistua työyksikön yhteisiin palaveriin. | 1 2 3 4 5 |
| 33. Minulla on hyvät mahdollisuudet osallistua koulutuksiin. | 1 2 3 4 5 |
| 34. Minulla on mahdollisuus urakehitykseen. | 1 2 3 4 5 |

AMMATILLINEN ITSETUNTO

- | | |
|--|-----------|
| 35. Koen työni merkitykselliseksi. | 1 2 3 4 5 |
| 36. Koen työni innostavaksi. | 1 2 3 4 5 |
| 37. Tietotasoni on riittävä työtehtävien hoitamiseen. | 1 2 3 4 5 |
| 38. Taitoni ovat riittävät työtehtävien hoitamiseen. | 1 2 3 4 5 |
| 39. Minulla on selkeät tavoitteet ammattitaitoni kehittämiseksi. | 1 2 3 4 5 |
| 40. Olen tietoinen työyksikköni osaamisen tarpeesta. | 1 2 3 4 5 |
| 41. Haluan edetä urallani. | 1 2 3 4 5 |

1) Täysin samaa mieltä 2) Jokseenkin samaa mieltä 3) En osaa sanoa 4) Jokseenkin eri mieltä 5) Täysin erimielttä

TYÖKYKY

- | | |
|---|-----------|
| 42. Saan riittävästi apua työkavereiltani työn fyysisiin haasteisiin. | 1 2 3 4 5 |
| 43. Saan riittävästi apua työkavereilta työn henkisiin haasteisiin. | 1 2 3 4 5 |
| 44. Työkaverini tarjoavat apuansa. | 1 2 3 4 5 |
| 45. Saan halutessani tukea työkavereiltani
potilaan hoitoa koskevassa päätöksenteossa. | 1 2 3 4 5 |
| 46. Työyksikössäni on käytettävissä riittävästi potilaan hoitoon ja
seurantaan tarvittavia välineitä ja laitteita. | 1 2 3 4 5 |
| 47. Työyksikössäni on käytettävissä riittävästi tietoteknisiä laitteita. | 1 2 3 4 5 |
| 48. Työyksikössäni on riittävästi tieto- taidollista osaamista. | 1 2 3 4 5 |
| 49. Työpaikkakoulutusta järjestetään riittävästi
ammattitaidon kehittämiseksi. | 1 2 3 4 5 |

ITSENSÄ JOHTAMINEN

- | | |
|--|-----------|
| 50. Työskentelen organisaation arvojen mukaisesti. | 1 2 3 4 5 |
| 51. Tunnistan ammatilliset vahvuuteni. | 1 2 3 4 5 |
| 52. Tunnistan ammatilliset kehittämishaasteeni. | 1 2 3 4 5 |
| 53. Huolehdin omasta jaksamisestani. | 1 2 3 4 5 |
| 54. Kohtelen työkavereitani arvostavasti. | 1 2 3 4 5 |
| 55. Olen luottamuksen arvoinen. | 1 2 3 4 5 |
| 56. Annan työkavereilleni palautetta. | 1 2 3 4 5 |
| 57. Hyödynnän saamani palautteen itseni kehittämisessä. | 1 2 3 4 5 |
| 58. Jaan tiedollista ja taidollista osaamistani työkavereilleni. | 1 2 3 4 5 |
| 59. Pystyn myöntämään erehdykseni työyhteisössä. | 1 2 3 4 5 |
| 60. Olen sitoutunut työhöni. | 1 2 3 4 5 |

Ympyröi seuraavista lauseista yksi vaihtoehto, joka parhaiten kuvaa mielipidettäsi.

YLIKUORMITUS TYÖSSÄ

61. Henkisesti raskainta työssäni on...

- 1) kohtuuton työmäärä 2) tuen puute 3) haastavat potilaat/omaiset 4) työn organisoinnin
sujumattomuus 5) työssäni ei ole erityisesti raskaita asioita.

62. Fyysisesti raskainta työssäni on...

- 1) kohtuuton työmäärä 2) yksin työskentely 3) haastavat työasennot 4) työjärjestelyt
5) työssäni ei ole erityisesti raskaita asioita.

1) perhe ja ystävät 2) harrastukset ja vapaa-aika 3) esimiehen tuki 4) työkavereiden tuki
5) työ itsessään ja potilaat

64. Miten työyksikön työntekijöiden välistä kollegiaalisuutta ja eettistä toimintaa tulisi kehittää? (Työyhteisön eettinen toiminta on tietoista kehittämistä yhteiseksi hyväksi. Sillä tarkoitetaan työyhteisön toiminnan ilmapiiriä, ihmisten ja sosiaalisten yhteisöjen toimintaa, tapoja ja sääntöjä.)

[illegible][illegible]

LÄMPIMÄT KIITOKSET VASTAUKSISTASI!

Taulukko 1. Miten työyksikön työntekijöiden välistä kollegiaalisuutta ja eettistä toimintaa tulisi kehittää?

LIITE 6

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Työmäärää vähentämällä jää aikaa panostaa eettisiin ongelmiin.	Ajanpuute laadukkaan toiminnan ylläpitämiseen	Riittävä toiminnan resurssointi	1. Resurssien mitoittaminen työn vaativuutta vastaavaksi.
Yhteistyöllä, asiat tulee hoidettua.	Yhteistyötaidot	Yhteistyön edistäminen	2. Yhteistoiminnan kehittäminen
Yhteiset eettiset säännöt, joihin sitoudutaan.	Yhteisten sääntöjen noudattaminen	Työyhteisöön sitoutuminen	3. Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt
Auttava ja kunnioittava ilmapiiri.	Arvostava ilmapiiri	Arvostavan ilmapiirin edistäminen	4. Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen
Puhutaan ongelmista.	Ongelmien avoin ja rakentava käsittely	Rakentavan ilmapiirin edistäminen	5. Avoimen ja kehitysmuönteisen työilmapiirin edistäminen
Yhteispalavereja eri erikoisalojen välille (HS 30 – Röntgen – Päivystys – Labra – fys. terapia – jne.) vähentämään työyksiköiden välisiä ristiriitoja.	Yhteistyöpalaverit	Yhteistyökäytäntöjen kehittäminen	Yhteistoiminnan kehittäminen
Avoin keskustelu.	Avoin keskustelu	Vuorovaikutustaidot	Avoimen ja kehitysmuönteisen työilmapiirin edistäminen
Esimiesten koulutus sosiaalisissa johtamistaidoissa.	Esimiesten sosiaalistaitojen kehittäminen	Esimiestaidot	6. Esimiestaitojen kehittäminen
Työnohjaus pienryhmissä.	Työnohjaus pienryhmissä.	Työnohjauksen monipuolinen hyödyntäminen	Avoimen ja kehitysmuönteisen työilmapiirin edistäminen
Ongelmatilanteiden kartoittaminen, avoimuus ongelmista, hakematta syyllisiä. Pohditaan keinoja miten kehittää asiaa.	Ongelmien avoin ja rakentava käsittely	Rakentavan ilmapiirin edistäminen	Avoimen ja kehitysmuönteisen työilmapiirin edistäminen
Tiettyt työntekijät yksilökohtaiseen	Yksilökohtainen työnohjaus.	Työnohjauksen monipuolinen	Avoimen ja kehitysmuönteisen työilmapiirin edistäminen

työnohjaukseen.		hyödyntäminen	
Työnohjausta ennaltaehkäisevästi.	Ennaltaehkäisevä työnohjaus.	Työnohjauksen monipuolinen hyödyntäminen	Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen
Välitön puuttuminen epäkohtiin.	Välitön puuttuminen ongelmiin	Oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen kohtelu	Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoisen kohtelun edistäminen
Yhteiset pelisäännöt.	Yhteiset säännöt	Työyhteisöön sitoutuminen	Yhteiset ja oikeuden mukaiset pelisäännöt
Ristiriidat käsitellään välittömästi.	Välitön puuttuminen ongelmiin	Oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen kohtelu	Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoisen kohtelun edistäminen
Avoim ilmapiiri	Avoim ilmapiiri	Rakentavan ilmapiirin edistäminen	Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen
Erilaiset ihmistyytit täydentävät toisiaan.	Erilaisten persoonien hyödyntäminen.	Tiimityön kehittäminen	Yhteistoiminnan kehittäminen
Erilaiset henkilökemiat, ei saa vaikuttaa yhdessä työskentelyyn potilaiden hyväksi.	Ammatillisuuden säilyttäminen erilaisesta henkilökemiasta riippumatta	Ammatillisuus	7. Ammatillisuuden kehittäminen
Tutustua paremmin työkavereiden persoonaan työajalla.	Työkavereiden persoonaan tutustuminen	Tiimityön kehittäminen	Yhteistoiminnan kehittäminen
Aikaa työkaverin tukemiseen, kuunteluun.	Ajan puute laadukkaan toiminnan ylläpitämiseen	Riittävä toiminnan resursointi	Resurssien mitoittaminen työn vaativuutta vastaavaksi.
Avoim keskustelua asioista. Avoim keskustelua työpaikka kokouksissa.	Avoim keskustelua Avoimuus kokouksissa	Vuorovaikutustaidot	Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen
Hoitajille ajallisesti mahdollisuus osallistua kokouksiin, enemmän osallistujia kokouksissa.	Mahdollisuus osallistua kokouksiin	Työaikajärjestelyjen kehittäminen	8. Työn organisoinnin kehittäminen
Kuppikunnat alas.	Ryhmittymien hajauttaminen.	Tiimityön kehittäminen	Yhteistoiminnan kehittäminen
Lisäämällä henkilökuntaa työtaakka vähenisi, joka	Lisää henkilökuntaa	Riittävä toiminnan resursointi	Resurssien mitoittaminen työn vaativuutta vastaavaksi.

<p>vaikuttaisi ed. mainittuihin asioihin.</p> <p>Riittävät resurssit niin moni asia korjaantuisi.</p>	<p>Riittävät resurssit.</p>	<p>Riittävä toiminnan resursointi</p>	
<p>Voidaan sopia yhteisiä pelisääntöjä ja noudattaa niitä, jos henkilökunta pysyisi suhteellisen vaihtumattomana.</p> <p>Jokainen solu perehdyttäisi omat keikkalaiset, jotka työskentelisivät vain perehdytyksen antaneessa solussa.</p>	<p>Henkilökunnan pysyvyys.</p> <p>Henkilökunnan pysyvyys.</p>	<p>Työyhteisöön sitoutuminen</p> <p>Työyhteisöön sitoutuminen</p>	<p>Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt</p> <p>Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt</p>
<p>Yhdessä luodut kirjalliset säännöt työyhteisön toiminnasta ja tavoista.</p> <p>Usein yhteisiä palavereja, joissa mahdollisuus antaa palautetta.</p>	<p>Yhteiset säännöt</p> <p>Yhteistyöpalaverit</p> <p>Mahdollisuus palautteen antamiseen.</p>	<p>Työyhteisöön sitoutuminen</p> <p>Yhteistyökäytäntöjen kehittäminen</p> <p>Palautekulttuurin kehittäminen</p>	<p>Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt</p> <p>Yhteistoiminnan kehittäminen</p> <p>Avoimen ja kehitysmyönteisen työilmapiirin edistäminen</p>
<p>Tiedonkulun ja avoimuuden lisääminen työyhteisössä. Mahdollisuus vaikuttaa oman työn suunnitteluun esim. työaika-autonomialla.</p> <p>Kehittämällä työajalla tapahtuvaa työ-toimintaa.</p>	<p>Tiedottamisen lisääminen</p> <p>Mahdollisuus vaikuttaa oman työn suunnitteluun</p> <p>Työyhteisön toiminnan kehittäminen.</p>	<p>Tiedonkulun edistäminen</p> <p>Työaikajärjestelyjen kehittäminen</p> <p>Työaikajärjestelyjen kehittäminen</p>	<p>Avoimen ja kehitysmyönteisen työilmapiirin edistäminen</p> <p>Työn organisoinnin kehittäminen</p> <p>Työn organisoinnin kehittäminen</p>
<p>Myönteisen ilmapiiri aamupalaveriinkin, rakentavan keskusteluilmapiiirin luominen.</p>	<p>Myönteisen - ja rakentavan keskusteluilmapiiirin luominen</p>	<p>Palautekulttuurin kehittäminen</p>	<p>Avoimen ja kehitysmyönteisen työilmapiirin edistäminen</p>
<p>Yhteisistä pelisäännöistä kiinnittäminen.</p>	<p>Yhteisten sääntöjen noudattaminen</p>	<p>Työyhteisöön sitoutuminen</p>	<p>Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt</p>
<p>Yksikkökohtaisia kyselyitä, joilla ongelmakohtia</p>	<p>Ongelmien avoin ja rakentava käsittely</p>	<p>Rakentavan ilmapiirin edistäminen</p>	<p>Avoimen ja kehitysmyönteisen työilmapiirin edistäminen</p>

<p>kartoitettaisiin. Moniammatillisia kokouksia, joissa ongelmakohdita käsitellään, työvuorajärjestelyillä huolehditaan osallistumismahdollisuus. Seurantaan, että sovitut asiat toteutuvat ja arvioidaan muutoksen onnistumien, jonka jälkeen tilanteen uudelleen arviointi. Huolehditaan, että kaikki työyksikön jäsenet ovat tietoisia sovitusta asioista. Dokumentit ovat helposti saatavilla. Sähköposti tiedottaminen pelkästään ei ole riittävää. Hyvä perehdytys, työnohjaus</p>	<p>Yhteistyöpalaverit</p> <p>Mahdollisuus osallistua kokouksiin</p> <p>Päätöstentekoon liittyvä seuranta ja arviointi.</p> <p>Riittävä tiedottaminen</p> <p>Työyhteisön antama tuki.</p>	<p>Yhteistyökäytäntöjen kehittäminen</p> <p>Työaikajärjestelyjen kehittäminen</p> <p>Toiminnan järjestelmällinen arviointi</p> <p>Tiedonkulun edistäminen</p> <p>Työyhteisön tuki</p>	<p>Yhteistoiminnan kehittäminen</p> <p>Työn organisoinnin kehittäminen</p> <p>Työn organisoinnin kehittäminen</p> <p>Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen</p> <p>9. Yhteisöllisyyden kehittäminen</p>
<p>Keskustelutilaisuudet</p> <p>Koulutus</p>	<p>Keskustelutilaisuudet.</p> <p>Koulutus.</p>	<p>Yhteistyökäytäntöjen kehittäminen</p> <p>Osaamisen kehittäminen</p>	<p>Yhteistoiminnan kehittäminen</p> <p>Ammatillisuuden kehittäminen</p>
<p>Aikaa tehdä kehittämistyötä.</p>	<p>Aikaa laadukkaan toiminnan ylläpitämiseen</p>	<p>Riittävä toiminnan resursointi</p>	<p>Resurssien mitoittaminen työn vaativuutta vastaavaksi.</p>
<p>Turhien työvaiheiden poistaminen.</p> <p>Avointa keskustelua asioista, uudet asiat koetaan negatiivisiksi. Resurssien parempi hyödyntäminen.</p> <p>Perättömät puheet tulisi vaimentaa.</p>	<p>Työvaiheiden järkevöittäminen.</p> <p>Avoim keskustelu</p> <p>Resurssien tehokas käyttö</p> <p>Tiedonkulun totuudenmukaisuus</p>	<p>Työn uudelleen organisointi</p> <p>Vuorovaikutustaidot</p> <p>Tehokkuuden lisääminen</p> <p>Tiedonkulun edistäminen</p>	<p>Työn organisoinnin kehittäminen</p> <p>Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen</p> <p>Työn organisoinnin kehittäminen</p> <p>Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen</p>
<p>Työtoverin arvostaminen.</p> <p>Avoimuus.</p>	<p>Kollegan arvostaminen</p> <p>Avoimuus</p>	<p>Arvostavan ilmapiirin edistäminen</p> <p>Vuorovaikutustaidot</p>	<p>Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoisen kohtelun edistäminen</p> <p>Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen</p>

Selkeä tehtävänjako.	Selkeä tehtävän - ja vastuun jako	Työn uudelleen organisointi	Työn organisoinnin kehittäminen
Avoimuus. Yhteiset säännöt ohjaamassa käytäntöä. Yhteiset palaverit tärkeitä.	Avoimuus Yhteiset säännöt Yhteistyöpalaverit	Vuorovaikutustaidot Työyhteisöön sitoutuminen Yhteistyökäytäntöjen kehittäminen	Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt Yhteistoiminnan kehittäminen
Ongelmien avoin esille tuominen ja ratkaiseminen. Työpaikkakiusaamiseen puututtava heti.	Ongelmien avoin ja rakentava käsittely Välitön puuttuminen ongelmiin	Rakentavan ilmapiirin edistäminen Oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen kohtelu	Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen
Rehellisyys ja avoimuus työkavereita kohtaan. Yhteisten sääntöjen noudattaminen. Yhteistä työnulkopuolista sosiaalista toimintaa.	Kollegan arvostaminen. Yhteisten sääntöjen noudattaminen Yhteistä työnulkopuolella tapahtuvaa sosiaalista toimintaa.	Arvostavan ilmapiirin edistäminen Sitoutuminen työyhteisöön Työyhteisön yhteisöllisyyden edistäminen	Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen Yhteiset ja oikeudenmukaiset pelisäännöt Yhteisöllisyyden kehittäminen
Kollegaa pitää kuunnella ja arvostaa työtehtävästä huolimatta. Viestintä järjestelmien aukottomuus. Jokaisella vastuu uusien asioiden tiedottamisesta.	Kollegan arvostaminen. Ammattinimikkeiden samanarvoisuus. Viestintä järjestelmien sujuvuus. Tiedonjakamisen vastuu	Arvostavan ilmapiirin edistäminen Tiedonkulun edistäminen	Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen
Selkeä vastuunjako työtehtäviin. Työkavereiden keskinäisen	Selkeä tehtävän - ja vastuun jako Kollegan arvostaminen	Työn uudelleen organisointi Arvostavan ilmapiirin	Työn organisoinnin kehittäminen Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen

<p>kunnioituksen lisääminen. Avoin keskustelu.</p> <p>Esimiesten selkeä puuttuminen ristiriita tilanteisiin. Esimiehen puolueeton suhtautuminen kaikkiin työntekijöihin. Suullisten lupauksen pitäminen esimiehen taholta.</p>	<p>Avoin keskustelu</p> <p>Oikeudenmukainen esimiestyöskentely Oikeudenmukainen esimiestyöskentely Oikeudenmukainen esimiestyöskentely</p>	<p>edistäminen</p> <p>Vuorovaikutustaidot</p> <p>Esimiestaidot</p> <p>Esimiestaidot</p> <p>Esimiestaidot</p>	<p>Avoimen ja kehitysmyönteisen työilmapiirin edistäminen</p> <p>Esimiestaitojen kehittäminen</p> <p>Esimiestaitojen kehittäminen</p> <p>Esimiestaitojen kehittäminen</p>
<p>Työssä käyminen perustuu vapaaehtoisuuteen. Ihmiset samanarvoisia ammattinimekkäästä huolimatta. Toisten ihmisten asioista puhumisen olisi loputtava. Avointa keskustelua kasvokkain.</p>	<p>Ammattinimikkeiden samanarvoisuus. Kollegan yksityisyyden kunnioittaminen. Avoin keskustelu</p>	<p>Oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen kohtelu Arvostavan ilmapiirin edistäminen</p> <p>Vuorovaikutustaidot</p>	<p>Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen Avoimen ja kehitysmyönteisen työilmapiirin edistäminen</p>
<p>Avoimuus ja tiedonvälittäminen tärkeää.</p>	<p>Avoimuus.</p> <p>Tiedonjakamisen vastuu</p>	<p>Vuorovaikutustaidot</p> <p>Tiedonkulun edistäminen</p>	<p>Avoimen ja kehitysmyönteisen työilmapiirin edistäminen Avoimen ja kehitysmyönteisen työilmapiirin edistäminen</p>
<p>Avointa, ymmärtävää, toista ihmistä arvostavaa, yhteiseen päämäärään pyrkivää toimintaa.</p> <p>Kunnioittava käytös potilasta kohtaan. Yleinen käytös osastolla.</p>	<p>Avoimuus.</p> <p>Kollegan arvostaminen</p> <p>Toiminnan yhteinen päämäärä</p> <p>Käytöstavat.</p>	<p>Vuorovaikutustaidot</p> <p>Arvostavan ilmapiirin edistäminen</p> <p>Työyhteisön yhteisöllisyyden edistäminen</p> <p>Arvostavan ilmapiirin edistäminen</p>	<p>Avoimen ja kehitysmyönteisen työilmapiirin edistäminen Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen</p> <p>Yhteisöllisyyden kehittäminen</p> <p>Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen</p>
<p>Kehityksen edettävä johtamistasolta, työntekijätasolle HUS:n arvojen mukaan.</p> <p>Esimiehen tehtävä on luoda</p>	<p>Toiminnan jalkauttaminen, organisaation arvojen mukaisesti</p> <p>Esimiehen tehtävä on luoda</p>	<p>Organisaation toimintaan sitoutuminen</p> <p>Esimiestaidot</p>	<p>Yhteiset ja oikeuden mukaiset pelisäännöt</p> <p>Esimiestaitojen kehittäminen</p>

<p>tasapuolinen ja avoin ilmapiiri, missä työntekijät toiveet huomioidaan, häntä arvostetaan ja hänen ajatuksiinsa suhtaudutaan rakentavasti ja kannustavasti.</p> <p>Hyvän johtamisen vaikutus näkyy työympäristön ilmapiirissä.</p>	<p>tasapuolinen ja avoin ilmapiiri</p> <p>Hyvä johtaminen näkyy työilmapiirissä.</p>	<p>Esimiestaidot</p>	<p>Esimiestaitojen kehittäminen</p>
<p>Yhteisiä keskustelutilaisuuksia, joissa keskitytty eettisiin kysymyksiin, mukana ulkopuolinen keskustelun vetäjä, joka johdattelee keskustelua ammattitaitoisesti, muutosvastarintaisten henkilöistä huolimatta.</p>	<p>Yhteisissä keskustelutilaisuuksissa ulkopuolinen, ammattitaitoinen vetäjä.</p>	<p>Työnohjauksen monipuolinen hyödyntäminen</p>	<p>Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen</p>
<p>Puututaan toimintaa, joka ei edistä kollegialisuutta: ryhmittymät, epäsosiaalinen käytös työkavereita kohtaan.</p> <p>Ammattitaitoinen työnohjaaja, jolla rohkeutta tuoda asiat esiin, jotka edistää työyhteisön hyvinvointia.</p>	<p>Epäkollegialisuuteen puuttuminen.</p> <p>Ammattitaitoinen työnohjaus.</p>	<p>Arvostavan ilmapiirin edistäminen</p> <p>Työnohjauksen monipuolinen hyödyntäminen</p>	<p>Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoinen kohtelun edistäminen</p> <p>Avoimen ja kehitysmuotoisen työilmapiirin edistäminen</p>
<p>Koulutus</p> <p>Yhteistyöpalaverit</p>	<p>Koulutus.</p> <p>Yhteistyöpalaverit.</p>	<p>Osaamisen kehittäminen</p> <p>Yhteistyökäytäntöjen kehittäminen</p>	<p>Ammatillisuuden kehittäminen</p> <p>Yhteistoiminnan kehittäminen</p>

Taulukko 2. Miten kehittäisin omaa eettistä osaamistasi?

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Työtapojen kehittäminen vähemmän aikaa vieviksi, jolloin aikaa säästyy potilaalle ja omaisille	Työtapojen uudistamien säästää aikaa potilaalle ja omaisille	Tehokas työnteke	Omien työtapojen arviointi ja kehittäminen
Työnohjaukseen osallistuminen resurssien salliessa	Työnohjaukseen osallistuminen	Työnohjauksen hyödyntäminen	Omien työtapojen arviointi ja kehittäminen
koulutusta luentoja	Kouluttautuminen	Osaamisen kehittäminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen
asiantuntevaa työnohjausta	Ammattitaitoinen työnohjaus saaminen	Työnohjauksen hyödyntäminen	Omien työtapojen arviointi ja kehittäminen
Puhumien vain työasioista, puuttumatta työkaverin henkilökohtaisiin ongelmiin. Konfliktitilanteista ulkopuolella pysyminen.	Työasioissa pitäytyminen	Tehokas työnteke	Omien työtapojen arviointi ja kehittäminen
	Konfliktitilanteiden välttäminen.	Yhteistoiminnan edistäminen	Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen
Omaan mielestäni vahvan eettisen omatunnon, hoitotyön etiikasta ei koskaan puhuta liikaa.	eettinen omatunto	Itsetuntemus	Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
	Ammattietiikasta keskustelu	Ammattietiikan tiedostaminen	Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
Opiskelua jatkamalla.	Kouluttautuminen	Osaamisen kehittäminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen
Tiedän omat vahvuuteni ja heikkouteni ja hyväksyn myös toisten.	Omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen	Itsetuntemus	Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
	Kollegoiden vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen ja hyväksyminen	Ihmistuntemus	Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
Keskustelemalla enemmän työkavereiden kanssa ja puhumalla avoimesti asioista.	Avoin vuorovaikutus	Yhteistoiminnan edistäminen	Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen
Kouluttautuminen ja erilaiset palaverit, joissa tapahtuu tiedon välitystä molempiin suuntiin.	Kouluttautuminen	Osaamisen kehittäminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen
	Avoin vuorovaikutus	Yhteistoiminnan edistäminen	Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen
Oman toiminnan tiedostaminen	Oman toiminnan	Itsetuntemus	Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen

työyhteisössä. Palautteen vastaanottaminen oppiminen työkavereilta. Ajoittainen omien arvojen tarkastelu ja työyhteisöön suhtautuminen tarkastelu.	tiedostaminen ja arvioiminen Vertaisarvioinnin hyödyntäminen Oman arvopohjan arviointi Oma näkemys työyhteisöstä	Palautteen hyödyntäminen Arvopohjan tiedostaminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
Aktiivinen koulutuksiin osallistuminen, myös työpaikan ulkopuolisiin koulutuksiin osallistuminen.	Aktiivinen ja monipuolinen kouluttautuminen	Osaamisen kehittäminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen
Uskon tunnistavani omat vahvuudet ja heikkoudet.	Omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen	Itsetuntemus	Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
Pyrin jakamaan osaamistani uusille työntekijöille ja tarvittaessa kollegoille, miettimättä arvoja , motiveja ja tarpeita. Tunnistan omat vahvuuteni ja heikkouteni ja kehitän itseäni sen mukaan.	Tiedonjakaminen muille Omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen	Tiedottamisen avoimuus Itsetuntemus	Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
Arvioimalla omaa toimintaa. Työstressiä ei pidä purkaa työkavereihin tai potilaisiin.	Oman toiminnan tiedostaminen ja arvioiminen Oman toiminnan tiedostaminen ja arvioiminen	Itsetuntemus Itsetuntemus	Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
Työ itsessään kehittää. On tultava toimeen erilaisten ihmisten kanssa.	Työssä oppiminen Erilaisuuden hyväksyminen	Osaamisen kehittäminen Suvaitsevaisuus	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen. Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen
Päivittäin työtä tehdessä. Työssä jaksaminen vaihtelee mutta työnteon on oltava haastavaa ja mielekästä.	Työssä oppiminen Oma työ motivaatio	Osaamisen kehittäminen Työn mielekkyyden ylläpitäminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen

Koulutuksiin osallistumalla ja oikeudenmukaisesti kohdentamalla. Tiedottaminen yhteiseksi hyväksi. Motivaatio omaan työhön. Selkeä arvot	Kouluttautuminen Tiedottaminen yhteiseksi hyväksi Oma työ motivaatio Arvopohjan selkeyttäminen	Osaamisen kehittäminen Tiedottamisen avoimuus Työn mielekkyyden ylläpitäminen Arvopohjan tiedostaminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
Mahdollisuus osallistua koulutuksiin	Kouluttautuminen	Osaamisen kehittäminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen
Palautteen kysyminen työkavereilta ja sen hyödyntäminen.	Vertaisarvioinnin hyödyntäminen	Palautteen hyödyntäminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen
Osallistumalla enemmän esim. solukokouksiin.	Kokouksiin osallistuminen	Yhteistoiminnan edistäminen	Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen
Koulutuksiin hakeutuminen. Yhteistyö työkavereiden kanssa. Oma työskentelyä ohjaavien arvojen tarkastelu.	Kouluttautuminen Yhteistyö työyhteisössä Oman arvopohjan arviointi	Osaamisen kehittäminen Yhteistoiminnan edistäminen Arvopohjan tiedostaminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen
Työssä kehittymällä, erilaisissa koulutuksissa. Vapaa-ajan harrastustoiminnanpuiteissa.	Työssä oppiminen Kouluttautuminen Harrastustoiminnan kautta tapahtuva ammatillinen kehittyminen	Osaamisen kehittäminen Osaamisen kehittäminen Osaamisen kehittäminen	Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen
Henkilökohtainen suhtautuminen omaan itseensä ja toisiin ihmisiin. Tilan antaminen muille,	Itsearvostus Toisten arvostaminen	Arvostava kohtelu	Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen

erilaisuuden hyväksyminen työyhteisössä. Luottamuksellinen työyhteisö edistää henkilökohtaista avoimuutta Persoonan kehittäminen, tiedon hankinta, kouluttautuminen.	Erilaisuuden hyväksyminen Omien heikkouksien myöntäminen työyhteisössä Henkinen kasvu Tiedonhankkiminen Kouluttautuminen	Suvaitsevaisuus Luottamuksellisen ilmapiirin edistäminen Itsetuntemus Osaamisen kehittäminen Osaamisen kehittäminen	Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen Avoimen ja kunnioittavan ilmapiirin edistäminen Ammattietiikan arviointi ja kehittäminen Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen
--	---	--	--